



VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ

Podnikatelský plán

Business Plan

Student: Bc. Adam Giecek

Vedoucí diplomové práce: Ing. Blanka Pocztková, Ph.D.

Ostrava 2010

### **Čestné prohlášení**

„Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou diplomovou práci včetně všech příloh vypracoval samostatně a uvedl jsem veškerou použitou literaturu a prameny.“

V Ostravě dne 9.7.2010

.....  
Bc. Adam Giecek

## **PODĚKOVÁNÍ**

Děkuji Ing. Blance Poczatkové, Ph.D. za odborné vedení diplomové práce, ochotu, pomoc a v neposlední řadě cenné rady a doporučení.

## Obsah

1. Úvod .....	1
2. Představení společnosti .....	3
3. Teoretická východiska podnikatelského plánu .....	5
3.1 Co je to malé a střední podnikání .....	5
3.1.1 Funkce malého a středního podnikání .....	6
3.2 Podnikatelský plán .....	7
3.2.1 Proč je dobré sestavit podnikatelský plán? .....	7
3.2.2 Přínosy podnikatelského plánu .....	8
3.2.3 Požadavky na podnikatelský plán .....	10
3.2.4 Osnova podnikatelského plánu .....	11
3.3 Historie a současná situace společnosti, shrnutí základních aspektů ...	12
3.4 Cíl projektu, popis podnikatelské příležitosti .....	13
3.5 Technicko-ekonomická část projektu .....	16
3.5.1 Analýza trhu a marketingová strategie .....	17
3.5.2 Pracovní síly .....	19
3.5.3 Organizace a řízení .....	19
3.6 Postavení firmy na trhu, stav konkurence, marketingu .....	20
3.7 Finanční plán .....	26
3.8 Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, jeho možná rizika .....	27
4. Aplikace vybraných metod v podnikatelském plánu .....	29
4.1 Historie a současná situace společnosti, shrnutí základních aspektů ...	29
4.1.1 Volba právní formy podniku .....	30
4.1.2 Organizační schéma .....	34
4.2 Cíl projektu, popis podnikatelské příležitosti .....	35
4.2.1 Umístění podniku .....	39
4.2.2 Logo podniku .....	40
4.3 Technicko-ekonomická část projektu .....	41
4.3.1 Segmentace trhu-cíloví zákazníci .....	41
4.3.2 Analýza trhu .....	44
4.3.3 Analýza odvětví .....	45
4.3.4 Nástin strategií podniku .....	47
4.3.5 Pracovní síly .....	48
4.4 Postavení firmy na trhu, stav konkurence, marketingu .....	53
4.4.1 Postavení firmy na trhu .....	53
4.4.2 Stav konkurence .....	53
4.4.3 Stav marketingu a marketingový mix .....	58
4.5 Finanční plán .....	62
4.5.1 Kalkulace výdajů .....	62
4.5.2 Projekce nákladů .....	64
4.5.3 Sestavení účetních výkazů .....	66

4.6	Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, jeho možná rizika .....	67
5.	Zhodnocení výsledků a doporučení pro podnik .....	69
5.1	Cíloví zákazníci .....	69
5.2	Konkurence.....	70
5.3	Finanční prostředky .....	70
5.4	Návrhy a doporučení .....	71
6.	Závěr.....	73

Seznam použité literatury

Seznam zkratk

Prohlášení o využití diplomové práce

Přílohy

# 1. Úvod

V posledních letech roste počet malých a středních podniků, jelikož se neustále zlepšují podmínky pro založení podniku. V době finanční krize za poslední rok až dva sice tento růst poklesl, nicméně neustále vznikají nové podniky a lidé se snaží podnikat a realizovat své sny a snaží se vydělat.

V naší republice je zastoupení malých a středních podniků více než 98 procent z celkového počtu všech firem. Díky tomuto rozšiřování počtu malých firem v České republice se zlepšují také podmínky na trhu práce. Ale pro malé podniky se stává čím dále tím složitější najít obor nebo výrobek, který na trhu ještě není nebo je málo zastoupen. Velká a silná konkurence může být pro začínající podnik doslova smrtícím elixírem a rizikem brzkého zániku. Dalším strašákem nebo hrozbou malých podnikatelů jsou velké národní a nadnárodní korporace a řetězce, které těží z nesporných výhod, jak nákladových, tak z rozsahu velkovýroby a mnoha dalších.

Spousta malých podniků je odsouzeno k záhubě dříve, než má možnost se pořádně rozjet a získat nějaký podíl na trhu. V dnešní době jsou podmínky pro podnikání příznivé, ale podnikatel musí mít perfektní myšlenku, která musí být podpořena dobrým podnikatelským plánem a ochotou investovat nemalé finanční prostředky. Jen ty úspěšné plány a dobré myšlenky mají potenciál obstát na dnešním komerčním trhu, který sahá díky neexistenci hranic do celé Evropské Unie.

Pro začínající podnikatele je zpracování podnikatelského plánu důležitou částí před zahájením podnikání, neboť ve spoustě oborů je potřeba finančních prostředků, kterými někteří podnikatelé neoplývají. Tudíž je tento plán vhodným podkladem pro investory a banky, kteří jej posoudí svými specialisty a na základě toho poskytnou či neposkytnou potřebný podnikatelský úvěr.

Cílem mé diplomové práce je sestavit podnikatelský plán pro nově vznikající podnik, zjistit, zda-li je tento plán reálný a proveditelný. A to vše za pomoci nástrojů, analýz a dalších postupů. A také zajistit pro tento plán finanční prostředky, které budou potřeba pro celý chod podniku a pořízení majetku potřebného k podnikání. Pokusím se zjistit, jestli by podnik byl

životaschopný a jaké jsou podmínky pro jeho vedení a další činnosti. Jako budoucí začínající podnikatel se budu chtít dozvědět co nejvíce o projektování svého podnikání a získat cenné zkušenosti.

V první části bude uvedena charakteristika nově vznikajícího podniku. V další části budou zmíněna hlavní teoretická východiska malého a středního podnikání a hlavně zpracování podnikatelského plánu pro nový podnik. V třetí, hlavní části budou teoretická východiska zrealizována v podobě analýz a budou aplikovány vybrané metody. A v závěrečné části budou shrnuty výsledky analýz, zjištěna reálnost a proveditelnost plánu a budou navrženy doporučení pro začínající podnikatele.



## **2. Představení společnosti**

V této části je idea naší společnosti představena tak, jak bychom si představovali, aby společnost fungovala a nastíněny jednotlivé hlavní charakteristiky podniku. Také je nastíněna vize podniku a jeho poslání, které bude jeho nedílnou součástí.

### **Popis podniku**

- OSVČ – živnostenské podnikání ( založení živnosti – živnost volná)
- Provoz kavárny
- Název podniku – Café Rossa

### **Zahájení činnosti**

- Předpokládá se zahájení činnosti k 1.1.2001

### **Umístění provozovny**

- Provozovna v Ostravě poblíž Nádražní ulice

### **Personál**

- 3 spoluvlastníci, dva z nich v pozici provozních, 2 číšníci, 3 servírky, uklízečka.

### **Nabídka služeb**

- Kompletní nabídka veškerých služeb kavárenského typu, prodej nápojů, lehkého občerstvení, občasné konání kulturních akcí lokálního charakteru.
- Nabídka pro širokou veřejnost, hlavním trhem budou lidé všech věkových kategorií, lokální trh v Ostravě-centru a okolí.

## **Vize podniku**

- Naší vizí bude zavedení našeho podniku v centru města a získání základní klientely, která se k nám bude vracet. Konkurence ve městě co se týče kaváren je velká, proto to bude tvrdý oříšek vydláždit si svůj vlastní chodník. Důležitý bude přístup nás i našeho personálu, který bude příjemný a profesionální. K získání zákazníků je to dobrý přístup, který budeme podněcovat také příjemným prostředím naší kavárny. To proto, aby se sem zákazníci vraceli a získáme tím spokojenou klientelu.

## **Poslání**

- Získat klientelu a povznést kvalitu kavárenských zařízení ve městě. Ukázat, že posezení u kávy může být příjemně stráveným časem například po práci, ve dnech volna i uprostřed největšího shonu.

### 3. Teoretická východiska podnikatelského plánu

V třetí části diplomové práce jsou uvedena teoretická východiska pro malé a střední podnikání a hlavně teoretické základy toho, jak se vytváří a zpracovává celý podnikatelský plán. Jaké jsou jeho zásady, předpoklady a další náležitosti.

#### 3.1 Co je to malé a střední podnikání

Definice malého a středního podnikání je poměrně jednoduchá. K jejich kvantitativnímu vymezení se může používat řada charakteristik, použijeme proto jednu z nich, která je uváděna v literatuře, a to dle Evropské komise. Ta používá a doporučuje pro vymezení malých a středních podniků tyto kritéria:

- hodnotu aktiv,
- počet zaměstnanců,
- roční obrat.

Dle těchto kritérií se podniky třídí na mikropodniky, malé podniky a střední podniky. Mikropodnik má do 10 zaměstnanců, roční obrat do 2 mil. EUR a aktiva do 2 mil. EUR. Malý podnik má pod sebou do 50 zaměstnanců, roční obrat se pohybuje až do 10 mil. EUR, hodnota aktiv také do 10 mil. EUR. A střední podniky zaměstnávají až do 250 zaměstnanců, mají roční obrat do 50 mil. EUR a hodnotu celkových aktiv do 43 mil. EUR. Toto členění je kvantitativního charakteru. Existují také další charakteristiky, jakožto např. velikost čistého zisku, objem produkce atd. Nejčastěji se uvádí počet zaměstnanců, jelikož to je přehledné, rychlé a nenáročné kritérium na zjištění.[12]

Také existují kvalitativní charakteristiky, které vymezují malé a střední podniky. Ty poukazují na to, jak je podnik odlišný od velkých podniků. Mezi ně můžeme přiřadit:

- organizační struktura podniku,
- podniková kultura,
- pozice na trhu,

- způsob vedení podniku,
- osobnost podnikatele – vlastníka.[12]

**Organizační struktura** malého a středního podniku se vyznačuje jednoduchostí, dvěma až čtyřmi stupni vedení a jsou zde uplatňovány hlavně neformální vztahy.

**Podniková kultura** se vyznačuje osobním kontaktem mezi vedením a zaměstnanci, existuje přímá vazba, v některých případech se jedná o rodinné podniky.

**Pozice na trhu** bývá individuální, tyto podniky nedosahují významných pozic na trhu, pouze výjimečně a hlavně ve specializovaných odvětvích. Tato pozice je ovlivněna osobním kontaktem mezi podnikatelem a zákazníkem. Činnost firmy bývá decentralizovaná a lokálního charakteru. Tyto podniky obvykle zacelují mezery na trhu.

**Způsob vedení podniku** je takový, že podnikatel, vlastník a někdy i investor jednají uceleně a jednotně. Podnikové vlastnictví je v rukách jednotlivce nebo malé skupiny, např. rodiny.

**Osobnost podnikatele – vlastníka** je taková, že podnikatel se angažuje přímo na činnosti firmy, má aktivní zájem o vedení podniku, o vše, co se tam děje.[12]

### 3.1.1 Funkce malého a středního podnikání

Jak u nás, tak na zahraničním trhu má malé a střední podnikání zastoupení kolem 99 % ze všech podniků na trhu působících, což je obrovský podíl. Ten ukazuje, že tyto podniky mají velkou hybnou sílu a také zaměstnávají přes 70 % všech zaměstnaných lidí na těchto trzích. Na celkovém obratu celých jednotlivých trhů se podílejí pouze jednou čtvrtinou. Tady je vidět, že i když mají velké podniky jen 1 % na trhu, tak mají neskutečný obrat a drží obrovskou hybnou sílu a moc celého odvětví. Ale malé a střední podniky jsou vlastně jakési „podhoubí“ celého trhu. Mají nezastupitelný podíl na fungování celého trhu.

Plní řadu funkcí:

- **Společenská funkce** – jedním ze základních práv člověka je právo na podnikání, které je součástí celého společenského systému každé země. A tyto podniky zhmotňují toto právo, jelikož každý, kdo začíná podnikat, začíná s malým podnikem s pár zaměstnanci. Zajišťují základní společenskou stabilitu společnosti. V odlehlých regionech a regionech se slabou infrastrukturou zajišťují malé a střední podniky

zásobování obyvatelstva a také zaměstnanost, a plní tak sociální a společenskou úlohu pro společnost.

- **Nabídková funkce** – rozmanitost nabídky zboží je rýsována hlavně pomocí malých a středních podniků. Jednak uspokojují potřeby spotřebitelů samotných, dále také vyrábějí různé investiční komponenty a také dodávají různé výrobky nebo polotovary velkým podnikům. Tato funkce bývá někdy přehlížena, ale bez MSP<sup>1</sup> by byla velkovýroba ve velkých podnicích špatně realizovatelná, jelikož její flexibilita a také rentabilita by byla omezená. MSP jsou schopny snáze a levněji řešit zvláštní požadavky zákazníků při kusové a malosériové výrobě, což zvyšuje ekonomický přínos v oblasti právě kusové výroby. MSP jsou důležité při období strukturálních změn v ekonomice a hospodářství každé země. Pokud poptávka kolísá, jsou MSP mnohem odolnější na tyto výkyvy než velké podniky, a to díky flexibilitě a kreativitě. Tyto podniky jsou v době recese nosnou částí ekonomiky.
- **Ekonomická funkce** – hlavním znakem je to, že ekonomika je závislá na existenci MSP. Tento druh podnikání nese ekonomické rozhodování ruku v ruce, a bez něj jako by ekonomický systém nefungoval. Domácnosti a MSP zabezpečují decentralizaci rozhodování, které je zajišťováno trhem. MSP působí jako uklidňující prvek v oboru, snižující rizika, což vede k hospodářské stabilitě. [12]

## 3.2 Podnikatelský plán

### 3.2.1 Proč je dobré sestavit podnikatelský plán?

Často je podnikatelský plán chápán jako zbytečná věc, kterou se podnikatel zaobírá předtím, než se pustí do samotného podnikání. Když se nad tím zamyslí začínající podnikatel, tak to tak může vyznít, nicméně zkušenější podnikatel by mu hned řekl, že je to úplně naopak, a že podnikatelský plán je velmi dobrým pomocníkem při podnikání. Je to takový muštr, kterého by se měl podnikatel držet, aby nesešel z cesty, držel se svých hlavních myšlenek, které má zhmotněné v plánu. Také může posloužit jako podklad pro finanční instituce při žádostech o chybějící finanční prostředky.[22]

---

<sup>1</sup> MSP – malé a střední podnikání

Plánování je nedílnou součástí našeho života, plánujeme téměř každý den různé své činnosti a kroky. Když si jedinec většinu činností naplánuje, ulehčuje si tím vlastně život. Tento princip funguje také u podnikatelského plánu. Nicméně běžné činnosti si vystačí s poměrně jednoduchým plánem, který máme v hlavě během chvíle. Naopak podnikání jako takové je složitá činnost, proto také vyžaduje složitější plánování, nad kterým strávíme mnohem více času. Ale tento čas a věnovaná energie do přípravy celého podnikatelského plánu se většinou podnikateli vrátí i s úroky. Jelikož tento plán může pak být prevencí rizik v podnikání, ušetří nám čas i peníze a navede nás tím správným směrem.

### 3.2.2 Přínosy podnikatelského plánu

Tyto přínosy plynou z toho, že zvolíme variantu podnikání se sestavením podnikatelského plánu.

Mezi hlavní výhody patří:

- **Určuje cíl podnikání a je morální oporou** – člověk, který se rozhodne podnikat, musí být ochoten vložit do podnikání čas, energii, finanční prostředky a dalších věcí k tomu, aby si splnil sen o samostatném fungujícím podniku. Aby si tento cíl splnil, vede k němu snazší cesta, pokud si sestaví plán podnikání, aby věděl jak postupovat v podnikání po jednotlivých krocích. Podnikatel aby si měl plán po krocích sepsat, jelikož pouhé nošení v hlavě není dostatečné, pokud si ho sepíše, může si kroky prakticky uspořádat podle potřeby, dokonale si jej propracovat a nastavit si hlavní předpoklady a charakteristiky, díky kterým můžeme naplnění plánu kontrolovat a sledovat jeho průběh. Plán by měl být velice konkrétní, také ale reálný a skromnějšího rázu. Mnoho ambicí podnikatele promítnutých do plánu by mohlo být v ranném stádiu podnikání nebezpečné, nemusí se totiž dařit v podnikání tak, jak jsme si představovali a malovali.[22]
- **Díky plánu můžeme kvalitně řídit podnik** – v průběhu řízení podnikání se nachází podnik v neustálých změnách až do té doby, než dosáhneme stavu, který jsme plánovali a chtěli ho dosáhnout. Musí si načrtnout dílčí kroky, které povedou k požadovaným změnám. Tyto možnosti musí mít možnost sledovat, hodnotit a také

měnit ve vztahu k našemu plánu. Když máme sestavený podnikatelský plán, můžeme v jakémkoli časovém horizontu (den, týden, měsíc, rok) sledovat, jakého postupu vzhledem k našim vytyčeným cílům dosahujeme a také jak dosahujeme dílčích met. Pokud nedochází ke splnění našich představ, můžeme provést některá opatření ke zlepšení stavu.

- **Objektivní pohled na věc** – při práci na podnikatelském plánu podnikatel musí sehnat a sepsat spoustu informací, které se pak použijí v samotném plánu. Podnikatel musí hledat veškeré aktuální informace, diskutovat problémy s odborníky a lidmi z oblasti toho či onoho oboru. Díky tomu podnikatel získá obrázek o možných problémech, které mohou nastat při jeho činnosti. Původní představy se během podnikání mohou rapidně změnit buď pozitivně, nebo také negativně. A podnikatel se jim musí přizpůsobovat. Dobrý plán musí být sestaven na základě skutečné reality a objektivních a pravdivých informací, důkladné znalosti podnikatelského prostředí. Díky tomu pak může být podnikání úspěšné.
- **Plánování podnikatele hodně naučí** – během podnikání dochází k nejružnějším změnám, které podnikatel nemůže ovlivnit a musí se na ně připravovat. Mění se zákony, vyhlášky, přichází noví konkurenti, zlepšuje se technologie, procesy, ubývá kvalitní pracovní síly. Na tyto i další změny se podnikatelský plán nedá připravit, proto se podnikatel s nimi musí vypořádat až za pochodu. Pomůže dobrá znalost té či oné problematiky.
- **Možnost získání finančních prostředků díky plánu** – podnikatelský plán je důležitým dokumentem pro možné získání finančních prostředků, které podnikateli chybějí k zahájení a provozování podnikání. Investoři nebo banky se rozhodují na základě jednak dobrého ručení movitým či nemovitým majetkem, ovšem taky na základě dobře zpracovaného a reálného podnikatelského plánu. Tyto instituce musí podnikatel přesvědčit svým plánem, ukázat, že chce naplnit své stanovené cíle, které jsou reálné. Také musíme ukázat znalost v oboru, znát odpovědi na zásadní otázky ohledně fungování svého podnikání a dalších důležitých aspektů a rizik. Investoři i banky mají specialisty na tyto plány, proto je dobré mít dobrý podnikatelský plán s dobrým nápadem. Možnost zhodnocení této investice je pro investory důležitá a podstatná.[22]

### 3.2.3 Požadavky na podnikatelský plán

U podnikatelského plánu je důležitá jeho:

1. **Stručnost a přehlednost** - délka by měla být do padesáti stran strojově.
2. **Jednoduchost** – musí být srozumitelný pro investory i bankovní instituce, nemělo by se zacházet do technických a technologických detailů.
3. **Schopnost ukázat výhody produktu nebo služby uživatelům** – podnikatelská činnost orientovaná tržně je preferována u bank a investorů.
4. **Vyváženost** – nesmí být příliš optimistický ani příliš pesimistický z hlediska tržního potenciálu atd.
5. **Reálnost a věrohodnost**
6. **Orientace do budoucna** – musí se držet toho, co a čeho chce dosáhnout v pohledu dopředu a neohlížet se zpět, čeho už podnik dosáhl.
7. **možnost ukázat rizika projektu a slabá místa** – pokud by investor totiž odhalil tyto rizika nebo slabá místa až sám, oslabuje to pro něj důvěryhodnost projektu. Pokud tyto rizika a slabá místa podnikatel uvede, značí to určitou připravenost managementu na zvládnutí problémů.
8. **Schopnost upozornit na výhody projektu** – také na silné stránky firmy, na kompetence vedení.
9. **Prokázat solventnost firmy** – jak dokáže firma splatit úvěry a splátky, když bude tímto financovat plán, také ukázat investorovi, jak firma dokáže zhodnotit jeho kapitál vložený do ní.
10. **Formální správnost** – plán musí být zpracován kvalitně i po této stránce.

S použitím těchto předpokladů se dá zpracovat kvalitní a dobrý plán, který ale i tak nezaručuje úspěšné podnikání a úspěch projektu, neboť vývoj je dynamický a neustále se objevují nová rizika a hrozby, které mohou podnikání negativně ovlivnit. Dobrá příprava však zvyšuje naději na úspěch, zvyšuje také šanci na získání kapitálu od investorů. Také snižuje nebezpečí velkého pádu a neúspěchu podnikání. Je nutné brát podnikatelský plán jako otevřený a živý dokument, který je potřeba přizpůsobovat měnícím se podmínkám.[1]



### 3.2.4 Osnova podnikatelského plánu

Samotný podnikatelský plán nemá přesně stanovenou strukturu, ale základní schéma většiny plánů bývá podobné, obsahuje spoustu shodných nebo podobných bodů. Podnikatel si musí ujasnit, jaké kroky v jednotlivých oblastech chce učinit, jaké budou finanční nároky těchto kroků, kde finance získá a jak je zhodnotí. Pomocí plánu podnikatel může zjistit, v jaké fázi se jeho podnikání nachází, kam se chce s ním dostat a pomocí čeho se tam dostat. Plán popisuje všechny vnitřní i vnější okolnosti související s podnikatelskou činností.

#### **Hlavní oblasti podnikatelského plánu jsou tyto :**

- *Historie a současná situace společnosti, shrnutí základních aspektů*
- *Profesní a osobní údaje vlastníků společnosti*
- *Cíl projektu, popis podnikatelské příležitosti*
- *Majetkoprávní vztahy související s podnikáním*
- *Technicko-ekonomická část projektu*
- *Dodavatelské zajištění realizace projektu*
- *Vstupy projektu*
- *Postavení firmy na trhu, stav konkurence, marketingu*
- *Zabezpečení prodeje, hlavní zákazníci*
- *Finanční plán*
- *Hlavní předpoklady úspěchu projektu, jeho možná rizika ( SWOT analýza ).[22]*

Podnikatelský plán může být jak jednoduššího rázu, tak také složitějšího. Jeho obsah je ovlivněn tím, pro jaký účel bývá sestavován. Může být sestaven pro zakladatele firmy, nebo investora, či vypisovatele grantu nebo dotace. Pro různé adresáty mívá různou strukturu, obsah a celkový rozsah. Například vlastníka firmy budou zajímat hlavně základní body, jako je situace na trhu, stav konkurence nebo ekonomické podmínky toho podnikání. Naopak investora nebo banku bude nejvíce zajímat historie podnikatelské činnosti toho, kdo žádá o peníze, dále jeho finanční stabilita, případně smlouvy uzavřené o prodeji. A v poslední řadě ty, kdo poskytují dotace a granty, bude zajímat cíl a přínos projektu pro jednotlivé oblasti, na které je podnik zaměřen. A také udržitelnost projektu do budoucna.

Nyní si rozebereme jednotlivé oblasti podnikatelského plánu, které se v něm mohou objevit:

### **3.3 Historie a současná situace společnosti, shrnutí základních aspektů**

V první oblasti uvedeme, kdo podnik zakládá, jaké má důvody k zahájení podnikání. Dále se dá rozvést v pár větách, co je jeho cílem a základem jeho podnikatelské myšlenky. Důležité jsou také informace o tom, kdy bude nebo byl podnik založen, jaká bude jeho forma, v jaké činnosti bude mít vlastník živnostenská oprávnění a dobré je uvést také základní kontaktní údaje. Pokud už je podnik založen, měla by být uvedena jeho historie ve stručnosti (její milníky, důležité události, kontrakty, změny, vývoj počtu zaměstnanců).

Je také možné v této části zmínit shrnutí nejdůležitějších bodů, které by se měly dát rychle a přehledně přečíst, aby zájemce neztratil zájem o plán hned ze začátku. „Shrnutí by mělo obsahovat tyto informace:

- **Podnikatelský záměr** – krátké popsání předmětu podnikání, nabízených výrobků a služeb, popřípadě inovačních záměrů.
- **Faktory úspěchu** – rozvést, co je neobyčejného na daném podnikatelském záměru a v čem spočívají jeho významné konkurenční výhody. Doporučeno je zmínit se o užítku pro zákazníka a osobních předpokladech managementu.
- **Podnikové cíle** – objasnění výchozích předpokladů, cílů a možností růstu firmy. Optimistický a realistický popis podnikatelské vize.
- **Ekonomické cílové veličiny a potřeba kapitálu** – formou čísel bude uvedeno, jaký obrat se chce dosáhnout, kolik bude potřeba kapitálu na realizaci těchto záměrů a jak bude zhodnocen investovaný kapitál“.[12]

#### **Profesní a osobní údaje vlastníků firmy**

Obecně je zažito, že o úspěšném podnikání rozhoduje hlavně jeho vedení. Další činnosti, jako inovace technologií, jednotlivé produkty, různé trhy mají také velký význam, ale základem jsou dobré znalosti a dovednosti schopného managementu. Banky a jiní

investoři proto důkladně prověřují vedení a management, v případě potřeby navrhnou podnikateli rozšířit management nebo vedení o nějaké další schopné lidi. Podnikatel se musí zaměřit na vedení podniku, dále na management, další pracovníky a odborníky, nakonec také poradce podniku. Je důležité také uvést vztahy mezi vedením podniku a majiteli.

„Mezi základní údaje o vlastnících a vedení podniku se uvádějí:

- Jméno osoby, rok narození, dosažené tituly
- Dosažené vzdělání včetně oborového zaměření, rok a způsob ukončení školy (maturita, VŠ diplom atd.)
- Další dosažená vzdělání, zvláště pokud má vztah k podnikatelskému plánu (např. postgraduální studium, jednorázové kurzy, semestrální studium), údaje o způsobu zakončení, získané certifikáty
- Významná praxe, zvláště pokud měla vztah k podnikatelskému plánu (období, kdy byla absolvována, v jakých podnicích – název podniku, předmět činnosti, na jakých funkcích, jaký měla přínos pro osobní růst, jakých úspěchů a pracovních pozic v rámci praxe lidé dosáhli – mistr, hlavní účetní, manažer)
- Současná nebo plánovaná pozice v našem podniku včetně hlavní pracovní náplně (např. vedoucí výroby, vedoucí zásobování, účetní aj.), uskutečněný či plánovaný termín nástupu do podniku.
- Zastupitelnost – vymezení kompetencí“. [21]

Dále je dobré popsat, jaké bude složení vedení podniku, jaké bude podnikové know-how. Také je důležité popsat organizační strukturu, uvést, kolik zaměstnanců bude v podniku asi zaměstnáno a jaká bude jejich náplň práce.

### ***3.4 Cíl projektu, popis podnikatelské příležitosti***

Zde by měl být stručně popsán v pár větách důvod, proč chceme realizovat náš záměr. Projekt je investorovi zpravidla předkládán, protože podnikateli chybí nějaké prostředky, ať už finančního či materiálního rázu.

Bance nebo investorovi musí být dále popsána naše podnikatelská příležitost. Kde vidíme mezery na trhu a chtěli bychom jich využít. Můžeme také objevit novou technologii, kterou se budeme snažit prosadit na trh. Také může podnikatel rozvíjet ideu, kterou získal během studia nebo praxe v poslední práci a snažit se jí využít a osamostatnit se.

Pokud bude firma nabízet výrobek, je třeba tento výrobek popsat, určit, jaké bude mít charakteristické vlastnosti a k čemu se bude používat. Také musí být určeno, jestli je výrobek zcela nový, nebo již je na trhu nabízen jinými podniky. Taky je dobré zmínit se o službách, které doplňují výrobek. Jako například opravářské a údržbářské práce, servis, zaškolení správné používání výrobku, jeho montáž a instalace, poradenství atd. Také je užitečné uvést cenu výrobku pro zákazníky, jestli bude podnik vyrábět výrobek sám, nebo ve spolupráci s nějakou další firmou. Toto vše investory zajímá. O technických charakteristikách je dobré vyjadřovat se v plánu jednoduše, neodborně, jelikož investoři nejsou odborníci na vše.

Když podnik nabízí službu, musí uvést, jak služba funguje a v čem spočívá. Musí být objasněno, jak bude služba poskytována a co k tomu bude personál potřebovat.

Podnikatelský plán musí také objasnit, jaké produkt přinese výhody pro zákazníka. Výrobek nebo služba musí být konkurenceschopný a lepší než výrobky ostatních firem. V dnešní době nestačí, aby podnik byl stejně dobrý jako ostatní, ale musí se snažit být nejlepší a předejít konkurenci. Snaha o vstup lepšího výrobku, cenově dostupnějšího, nebo s lepšími doplňkovými službami musí být vyvíjena podnikem. Musí být zdůrazněno, jaký prospěch z nabídky plyne a proč by zákazníci měli volit nabídku podniku a neuchylovat se ke konkurenci. Z toho vyplývá, že podnik musí mít zmapovanou svou konkurenci, vědět, v čem je lepší a snažit se to využít. Také si musí určit, na které trhy se chce orientovat a kdo jsou jeho zákazníci.[12]

„Mnozí zakladatelé firem se neprávem domnívají, že jejich nápad nemá konkurenci. To se stává jen výjimečně. Je sice možné, že neexistují konkurenční výrobky se stejným technickým řešením anebo se stejným funkčním principem, zpravidla však existují konkurenční výrobky, které řeší stejné problémy nebo uspokojují stejné potřeby zákazníků, ale jiným způsobem“.[12]

## **Majetkoprávní vztahy související s podnikáním**

V této části se musí uvést, v jakých prostorách bude podnikatel podnikat. Pro sídlo podniku je vhodné zvolit místo, na které má podnikatel vlastnické právo, nebo si nějaké prostory pronajmout. Lepší je ale, když podnikatel tyto prostory či pozemky vlastní. Další možnosti jsou buď již zmiňované pronajmutí, nebo zakoupení určitého objektu či prostor, nebo také zapojení do podnikání člověka, který objekt vlastní. To jsou spíše takové dveře poslední záchrany. Pokud chce podnikatel objekt či prostory koupit, musí zvážit několik podmínek. Například, zda-li jde o vhodný objekt, jestli je vhodně lokalizován, v jakém je technickém stavu, jaké budou náklady spojené s fungováním, jaká je kupní cena, jestli jsou splněny podmínky pro provoz atd.

Podnikatel také může koupit nebo pronajmout vybavení prostorů a provozu, i tady musí promyslet a zvážit některé z výše uvedených podmínek. Na závěr této části je vhodné uvést stručný popis provozovny nebo podnikatelských prostor.[12]

*V popisu by měly být uvedeny :*

- ❖ Adresa provozovny
- ❖ Pokud je nemovitost majetkem podniku, měla by být uvedena hodnota majetku, jak jej podnik nabyl a zda jsou k němu i nějaké pozemky.
- ❖ Pokud naopak podnikatel objekt nebo prostor pronajme, měl by být uveden vlastník objektu, jaké je nájemné a podmínky pronájmu.
- ❖ Pokud má podnikatel teprve záměr zde podnikat, je důležité popsat, v jakém stavu jsou jednání s vlastníkem, zda je podepsána už smlouva o pronájmu nebo prodeji.
- ❖ Popis provozovny nebo prostor, jaké jsou rozměry, jestli je provozovna vhodná k tomuto podnikání.
- ❖ Popis vybavení prostor.
- ❖ Parametry strojů a jiného vybavení
- ❖ Jejich pořízení, tj. koupí, pronájmem, darem, jejich hodnota.[22]

### **3.5 Technicko-ekonomická část projektu**

„Cílem technicko-ekonomické studie je detailní rozpracování technických, ekonomických, finančních, manažerských aj. aspektů projektu. Tato studie by měla přinést všechny informace, které jsou podstatné pro celkové vyhodnocení projektu, jež ústí do rozhodnutí o přijetí a realizaci tohoto projektu či o jeho zamítnutí.

Z hlediska náplně by měla studie projektu obsahovat tyto složky:

- 1. Analýza trhu a marketingová strategie
- 2. Pracovní síly(lidské zdroje)
- 3. Organizace a řízení.“[3]

V této části by měl podnikatel uplatňovat dva aspekty v přístupu ke zpracování. Jednak použití tvůrčího myšlení a také variantní přístup. V jednotlivých fázích této studie je třeba formulovat a hodnotit jednotlivé části (návrh marketingové strategie, návrh marketingového mixu, analýza rizika atd.). Podnikatel přitom musí zapojit své omezení časové i finanční. Musí zpracovávat co nejvíce variant výrobního programu, strojů, financování, umístění jednotek a lidí atd. Tyto jednotlivé varianty je dobré zpracovat tak, aby byly jasné jejich předpoklady, souvislosti, účinky, aby mohlo být posouzeno, která varianta je nejlepší a proč.

Prvky této studie jsou na sobě navzájem závislé. Tudíž musí podnikatel zpracovávat studii postupně po jednotlivých krocích, jak na sebe zhruba navazují. Výchozím bodem studie jsou informace marketingové, na které budou navazovat výrobní informace a provozní. Díky této provázanosti je možné některé varianty vynechat a zabývat se jinými, které jsou lepší v dané situaci. Ale například zjištění nových informací nebo změna některých vstupních podmínek nutí podnikatele vrátit se k již zapovězeným variantám.[2] „Příprava technicko-ekonomické studie je proto iterační proces postupného zpřesňování jejich jednotlivých prvků s mnoha zpětnými vazbami“.[2]

### 3.5.1 Analýza trhu a marketingová strategie

Nejdůležitějším cílem každého projektu je využití dostupných zdrojů, nebo uspokojení poptávky. Důležitou částí pro tyto úkony je důkladná analýza trhu. Poznání trhu, jeho analýza a následná prognóza poptávky jsou východisky pro sestavení marketingové strategie podnikatelského plánu a také pro sestavení marketingového mixu.

#### *Marketingový výzkum – analýza trhu a poptávky*

Obsahem je sbírání, analýza a hodnocení informací o trhu. Důležitými aspekty je poptávka a konkurence, potřeby a chování zákazníků, a marketingové nástroje. Informace a data může podnikatel získat buď z informačních zdrojů existujících (zpracované výzkumy, internet, literatura atd.) nebo pomocí nových šetření a výzkumů. Po získání těchto marketingových informací dále musí podnikatel **stanovit cílový trh projektu** i s jeho popisem a strukturou. Musí definovat trh (skupiny zákazníků, region), charakter produktů, cenovou úroveň, podporu prodeje, komunikaci, distribuční kanály, kvantitativní charakteristiky trhu.

Dále musí podnikatel **analyzovat zákazníky**, kteří u něj budou moci nakupovat. Co se kupuje na trhu, proč se to kupuje, kdo jsou jeho potenciální zákazníci, kde nakupují, kam chodí. Tak by měl určit **segmenty trhu**, trh se dá analyzovat jako celek, nebo po částech. Doporučováno bývá si rozčlenit trh na jednotlivé segmenty podle odlišného chování zákazníků. Důležité je také analyzovat tržní konkurenci a distribuční kanály. Analýza oboru, kam produkt náleží, je dalším prvkem, který by se měl zpracovat. Posoudí se životní cyklus tohoto oboru a v které fázi se nachází. Toto posouzení poskytuje pohled na současný i budoucí vývoj trhu a tržní podíl. Intenzita konkurence v oboru ovlivňuje míru ziskovosti oboru. Uvádají nám ji hlavně bariéry vstupu a výstupu z oboru a také vyjednávací síla dodavatelů a odběratelů.[2]

Dalším důležitým úkonem je stanovit budoucí vývoj poptávky, což je důležitá a obtížná část marketingového výzkumu.

## Nástin strategie podniku

Mezi prvky celkové strategie podniku patří geografická strategie, strategie z hlediska tržního podílu, strategie z hlediska vazby trh – výrobek a marketingová strategie. Podnikatel si musí postupně stanovit, na které strategie se bude zaměřovat.

*Geografická strategie* – tady si podnik musí stanovit geografické zaměření svých aktivit. Stanoví si své mantinely a trhy, kde se bude realizovat.

*Strategie z hlediska podílu na trhu* – Pro podnik a jeho vlastníky je důležité stanovit si tržní pozici nebo podíl, kterého chce podnik dosáhnout na určitém trhu. Jsou tři strategie, které si může podnik zvolit. Je to **strategie nákladového prvenství**, jejímž cílem je dosažení nižších nákladů, než jaké má konkurence. K jejímu dosažení je třeba vyrábět ve velkém a dosáhnout značných objemů a podílu na trhu. Nižší náklady také ovlivňuje dostupnost levnějších surovin, účinná a levná logistická úroveň a distribuční systém atd. Druhou možností je **strategie diferenciac**e, kde podnik musí odlišit svůj výrobek od konkurence tak, že má určité specifické a jedinečné rysy. Třetí možností je **strategie tržního výklenku**, která klade důraz na určitou skupinu zákazníků, produktů nebo omezený trh.[2]

*Strategie z hlediska vazby výrobek-trh* – Máme čtyři typy. První je **strategie penetrace**, která je zaměřená na rozšíření podílu současných produktů na dosavadních trzích. Další je **strategie rozvoje produktů**, která se zaměřuje na nové produkty pro současné trhy. Třetí je **strategie rozvoje trhů**, kde se podnik zaměřuje na pronikání svých výrobků na nové trhy, k novým zákazníkům do dalších geografických lokalit. A poslední je **strategie diverzifikace**, kde se podnik snaží proniknout s novým výrobkem na nové trhy.

*Marketingová strategie* – zvýšení prodejů firmy lze zvýšit buď poražením konkurence při klesající nebo stabilní poptávce, nebo také expanzí trhu. Z toho vyplývá, že se dá sledovat buď **strategii zaměřenou na konkurenci**. Může být agresivní, imitační(cílem je těžit z marketingových aktivit konkurence) nebo profilová(soustředit se na kvalitu, značkové zboží). Nebo se držet **strategie tržní expanze**, kde se podnik soustředí na rozšíření stávajícího trhu zvýšením poptávky u zákazníků a nebo vytvoření nových trhů a získání nových zákazníků.[2]



### **3.5.2 Pracovní síly**

Fungování celého podniku potřebuje zajistit pracovní síly s optimální a dostatečnou kvalifikací, dovednostmi a zkušenostmi. Zde si specifikuje podnikatel, jaké kvalitativní a kvantitativní požadavky bude požadovat a stanoví si výši mzdových nákladů na zaměstnance. Záleží na velikosti podniku a výrobní jednotky, kolik pak bude podnikatel potřebovat zaměstnanců na činnosti spojené s chodem firmy. Podnikatel si musí stanovit, jaké lidi bude potřebovat na jakou činnost. S plánem pracovních sil jsou spojeny také faktory, které jej ovlivňují.[2] Jsou to současná poptávka a nabídka pracovníků v určité oblasti, kde je umístěný podnik. Dalším faktorem jsou legislativní podmínky, které ovlivňují činnost podniku a pracovní vztahy. Hlavně co se týká platových podmínek, pracovní doby atd.

Podnik musí také stanovit, kolik bude potřebovat řídicích pracovníků. Je důležité mít dobré a kvalifikované pracovníky pro dobrý chod podniku a také pro dobré jméno firmy. Také by si podnikatel měl stanovit způsob náboru pracovníků, způsob vzdělávání a zvyšování kvalifikace.

### **3.5.3 Organizace a řízení**

V rámci většího podniku je třeba řešit také vhodnou organizační strukturu. Je potřeba rozdělit podnik do vhodných útvarů, stanovit, kdo bude mít za co zodpovědnost a jaké budou jednotlivé pozice zaměstnanců a jejich umístění.[2]

#### **Dodavatelské zajištění realizace projektu**

V této části je důležité popsat, jak je připravený plán realizace projektu. Podnikatel by měl uvést informace o tom, jaké má smluvně zajištěné dodavatele, jaké jsou termíny dodávek a jak má zajištěno zahájení provozu. Také je dobré uvést jednotlivé dodavatele, kteří nám budou dodávat. Díky tomuto si může podnikatel přesně stanovit investiční náklady. Jednotlivé aktivity musí být koordinovány, jinak to může ohrozit celý podnikatelský plán.[12]

## Vstupy projektu

Zde podnikatel musí stanovit potřebné vstupy pro výrobu výrobku či poskytování služby. Například základní suroviny potřebné pro poskytování nebo výrobu, polotovary, komponenty, náhradní díly, energii atd. Uvést je potřeba v naturálním i hodnotovém vyjádření. Důležité jsou hlavně materiály a suroviny potřebné pro poskytování či výrobu, na kterých je podnik závislý a tvoří hlavní náklady podniku. Důležité je hlavně posuzovat hlavní charakteristiky materiálů a surovin, a to zejména **kvalitu, vzdálenost zdroje suroviny, dostupnost tohoto materiálu, možnost substituce s jiným, cenovou úroveň a míru rizika** spojenou s jeho zabezpečením. To se týká hlavně výrobních oborů.

S touto volbou materiálů a surovin je spojen také výběr dodavatelů pro to vhodných. Musíme se přitom snažit minimalizovat náklady s tím spojené, a snažit se dosáhnout vysoké spolehlivosti dodávek. Je to složitý proces výběru optimálních dodavatelů a jejich počtu. Více dodavatelů snižuje riziko, jelikož nejsme na někom závislí. Ale zase může zvyšovat náklady, jelikož můžeme přicházet z důvodu vysokého počtu dodavatelů o slevy z objemu, rabaty atd. Také při menším počtu dodavatelů máme lepší vyjednávací pozici s nimi.

Důležitou oblastí v rozhodování je energetická stránka, jelikož právě podcenění energetických nákladů může potom při realizaci působit nemalé problémy podnikateli v podniku. Tudíž při odhadech energetických nákladů je třeba spíše přidat a také je dobré zjistit si stav na trhu s energií, kolik co stojí, jaké jsou náklady atd.[12]

### **3.6 Postavení firmy na trhu, stav konkurence, marketingu**

Nový podnik se může uchytit pouze tehdy, pokud bude pro něj existovat vhodný **trh**. Na tomto trhu budou zákazníci, kteří budou mít zájem o jeho výrobky nebo služby. Proto investory a banky budou velice zajímat informace o trhu, na kterém hodlá podnik působit. Podnikatel se musí v plánu snažit ukázat potenciál trhu a celého oboru, který se nabízí pro jeho podnikání. Aby byly tyto informace věrohodné, k tomu slouží údaje o velikosti trhu, jeho růstu, výnosnosti, překážkách vstupu na něj, o konkurentech, také o cestách distribuce a také v neposlední řadě o konečných zákaznících.

V podnikatelském plánu se musí uvést údaje o cílovém trhu a také celkovém trhu. Podnikatel musí určit, co je celkový trh a definovat ho, a v něm potom určit cílový trh, na který se zaměří. Celkový trh je celý trh se všemi možnostmi, které se naskýtají pro uplatnění daného výrobku nebo služby. V rámci plánu je nutné uvést zákazníky, kteří mají z výrobku nebo služby užitek. Dále také zákazníky, kteří mají ke službě nebo výrobku přístup. A také ty, kteří jsou ochotni za službu nebo výrobek zaplatit. Musí se tedy popsat charakteristické znaky trhu cílového. Pokud se to podaří, pak lze výrobky nebo služby dobře přizpůsobit potřebám a přáním zákazníků, díky čemuž se pak dosahuje úspěchu. Může být velkou chybou, když se špatně určí trh a dojde k jeho podcenění či přecenění. Podnikatel s výrobkem nebo službou musí umět uspokojit požadavky a potřeby zákazníků. Je třeba si zákazníky rozdělit do skupin podle jejich charakteristických vlastností a takto segmentovat trh. Trh se dá segmentovat podle požadavků zákazníků na cenu a kvalitu, podle regionu, podle oboru, podle nákupních motivů atd. [12]

Tabulka č.3.1. - *Kritéria segmentace celkového trhu*

<b>Podle regionů</b>	<b>Podle nákupních motivů</b>	<b>Podle ceny a kvality</b>	<b>Podle oborů</b>	<b>Podle oblastí užití</b>
Existují regionální rozdíly v preferencích a v chování spotřebitelů?	Systematické dělení zákazníků dle nákupních motivů	Různá citlivost nakupujících vůči ceně a kvalitě	Významné oborové zvyklosti	Uživatelé mají zjevně různé požadavky
Důležité u spotřebního zboží (např. národní zvyklosti)	Důležité u spotřebního zboží (např. nízkotučné, nízkokalorické výrobky)	Všeobecně důležité	Důležité u investičních statků	Důležité u výrobků vyžadujících osvědčení

Zdroj : [20]

Z těchto segmentů se pak vybere jeden nebo více, které jsou pro podnikatele nejzajímavější. Tyto segmenty pak pro nás tvoří cílový trh. Budeme se snažit hlavně o ty segmenty, které nám v budoucnu mohou zabezpečit největší zisk. Pro kontrolu správnosti vybraného segmentu lze požit následující kritéria :

- velikost cílového trhu
- růst cílového trhu
- možnost vymezit se oproti konkurenčním výrobkům či službám
- síla konkurence
- shoda produktu a potřeb zákazníků
- dosažitelnost zákazníků.[12]

Důležité také je, aby potenciální zákazníci byli schopni a ochotni naše produkty zaplatit, neboť i o to se zajímají investoři.

Další věcí, kterou musí podnikatel v plánu udělat, je **průzkum trhu**. Po vymezení cílového trhu musí podnikatel nashromáždit informace o tomto trhu. Mezi informační zdroje vhodné k tomuto úkonu patří v dnešní době hlavně internet, dále informační materiály statistického úřadu, zprávy o regionech, informační materiály státních institucí, statistiky z oboru, srovnání podniků, firemní zprávy, obchodní rejstřík, odborné publikace, noviny, časopisy atd. Z těchto materiálů se dají čerpat nejrozumnější informace. Lze si také nechat u specialistů vypracovat tržní studii, ale je to velmi nákladné, lepší je když si ji podnikatel zhotoví sám, ušetří tím peníze a je poté schopen lépe sám poznat trh, pochopit některé souvislosti a navázat kontakty.

Může dojít k situaci, že informace o trhu nebudou dostatečné, v takovém případě musí podnikatel přijít se svými odhady. Odhadování je taky možnost, jak dojít k určitým informacím a závěrům. Musí se při něm ale respektovat určité zásady:

- Odhad musí být postavený na dobrém základě, měl by být opřen o kvalitní čísla.
- Měl by být logický, nesmí být postaven na obecných domněnkách.
- Informace k němu použité by měly být dobře ověřeny.
- Na konci je dobré každý odhad podrobit zkoumání, zda je výsledek dobrý a má smysl.

## **Stav konkurence**

Noví podnikatelé si často myslí, že když přicházejí s novým produktem, neexistuje pro ně žádná konkurence. To se ale mýlí, neboť většinou existují blízké substituty nebo shodné produkty, akorát podnikatel o nich nemá tušení. To může být velkým podceněním a

následným krachem celého podnikání. Proto je důležité provést důkladnou analýzu konkurence. Prvně musí podnikatel určit ty podniky, které pro něj představují konkurenci. Mezi konkurenci lze zařadit podniky, které působí na stejných cílových trzích a nabízejí shodné nebo podobné produkty či služby. Vedle těchto podniků mohou být ještě takové, které zatím konkurencí nejsou, ale v budoucnu jí můžou být, říká se jim potenciální konkurence. Pokud je konkurentů hodně, je dobré rozdělit si konkurenci na hlavní a vedlejší. A poté se zabývat hlavní konkurencí, která má na trhu větší podíl a hraje významnější roli.[12]

Je třeba vyhodnotit hlavní konkurenci podle kritérií, jako může být např. růst, obrat, podíl na trhu, služby zákazníkům, ceny, návštěvnost, sídlo, distribuce, dostupnost zákazníkům atd. Analýza konkurence musí být přehledná a ne příliš podrobná a zdlouhavá. Důležité je také dbát na to, co si myslí zákazníci. Na co je důležité dbát při sběru informací o konkurenci ukáže tabulka.[12]

Tabulka č.3.2. – *Informace o konkurenci*

<b>Oblast zájmu</b>	<b>Co musí podnikatel zkoumat</b>
Výrobky	Výrobní program, sortiment, kvalita výrobků, služeb, design, technologie, věková struktura výrobku.
Výzkum a vývoj	Patenty, licence, know-how, vývoj.
Prodej	Cílové skupiny zákazníků, reklama, služby, ceny.
Výroba	Zařízení výroby, struktura provozu, řízení výroby.
Zaměstnanci	Struktura, vzdělání, motivace.
Finance	Vlastní kapitál, cizí zdroje.
Obecné informace o konkurenci	Sídlo, právní forma, obrat, podíl na trhu.

Zdroj: [12]

## Stav marketingu a marketingového mixu

Marketing a prodej mají největší vliv na úspěch podniku v budoucnu. Dobrá marketingová koncepce je tudíž základem.

Marketing je nástrojem řešení situací na trhu, kdy je velká konkurence a nedostatek zákazníků, o které se musí bojovat. Podnikatel musí analyzovat a zjistit všechny potřeby zákazníků včas, aby se na ně mohl připravit. Jelikož jeho potenciální zákazníci právě tyto potřeby mají. Musí si také definovat cílové skupiny zákazníků a poté jejich potřeby. Dále, aby se výrobky a služby prodávaly, musí se stanovit optimální cena. Také se musí stanovit komunikace se zákazníky, tedy reklama atd., která bude účinná a přínosná. Také podnik musí stanovit vhodné distribuční cesty pro své produkty a dobrý systém prodeje. Je to všechno součástí strategického plánování podnikatele, ke které potřebuje informace o trhu, zákaznících a konkurenci.

Marketing je věcí, kterou se snaží podnik podpořit to, aby dosáhl konkurenčních výhod oproti ostatním firmám. Podnikatel si musí stanovit marketingové cíle, aby mohl úspěšně vést a řídit svůj podnik. V plánu by se měly tudíž objevit marketingové cíle, které chce podnik realizovat. Mezi cíle lze zařadit několik důležitých bodů.

- Jaké postavení bude podnik chtít mít na trhu a bude o něj usilovat.
- O jaké obraty a podíly na trhu se bude podnik snažit v nejbližších letech.
- Jestli bude chtít podnik růst a růst, nebo se spokojí se svým postavením.

O uvedení nebo vstupu na trh je důležité také popřemýšlet a naplánovat ho. Podnik si musí stanovit formu vstupu na trh, dobře jej načasovat, zpracovat si konkurenční strategii a poziční strategii na trhu. Se strategiemi rovněž souvisí správné načasování vstupu na trh. Je důležité vybrat si ten správný čas pro vstup, zvolit si správný trh, vyřešit, zda firma vstoupí na trh jako první nebo bude následníkem ostatních firem, které na trhu již jsou. Je dobré tedy vypracovat konkrétní plán vstupu na trh podle určité strategie. Musí obsahovat tento plán nejdůležitější aktivity spojené s uvedením produktu na trh.

Rovněž je důležité optimalizovat cenu a cenovou politiku. Stanovení ceny je jedním z největších problémů začínajících podnikatelů. Je to kombinace vynaložení peněžních prostředků za výrobek, ze kterého plyne užitek. Tato kombinace musí být optimální, tj. taková

aby za určité peníze dostal zákazník odpovídající užitek. Navíc je to individuální charakteristika, kterou hodnotí každý zákazník jinak. Také cena závisí na vlastnostech, které výrobek nebo služba má. Cena je základním nástrojem konkurenční strategie a lze pomocí ní ovlivňovat zákazníky. Buď může podnik nabízet lepší výkon za srovnatelnou cenu, nebo stejný výkon za nižší cenu, aby získal zákazníky. Podnikatel si tedy stanoví, za jakou cenu bude své výrobky či služby prodávat a na základě čeho došel k takovým cenám. Součástí cenové politiky je tedy stanovení ceny např. pomocí kalkulace nákladů či podle konkurence, dále politika cenové úrovně, politika slev, platební politika, dodavatelská politika a jiné.[12] Cena je dobrá pro podnikatele tehdy, když pokryje náklady, přináší nějaký zisk a zákazník ji akceptuje a nakupuje výrobky a služby.

Rovněž důležitým bodem je distribuce. Musí se stanovit, kde podnik zákazník najde, jaké bude mít smluvní dodavatele, jestli vůbec nějaké. Jaké distribuční cesty budou zvoleny, jak bude fungovat distribuční systém, pokud nějaký bude. Jestli bude podnik používat přímý prodej. Taky by podnikatel měl uvést, zda má smluvně již zajištěn nějaký odbyt. Nelze zapomenout na poslední část marketingového mixu a to je propagace. Je důležité uvést všechny druhy reklamy a podpory prodeje, které bude podnikatel aplikovat a používat. Jaké techniky budou použity pro podporu prodeje a jaké budou náklady spojené s touto činností.[12]

### **Zabezpečení prodeje, hlavní zákazníci**

V této části je dobré uvést hlavní zákazníky, kteří od podniku budou odebírat výrobky či služby. Kterí zákazníci budou mít o které výrobky. Mělo by být uvedeno, jestli má podnikatel uzavřené nějaké úplné smlouvy o prodeji či odběru produktů nebo služeb, nebo také částečné smlouvy. A také uvést, jaká část produkce nebo služeb je objednána předem a smluvně dojednána.

Ohledně zabezpečení prodeje a prodejní politiky je celá řada charakteristik, které je nezbytné v plánu uvést. Prodejní politiku je třeba neustále v podniku rozvíjet, aby se nabídka dostala k těm skupinám zákazníků, kterým je určena. Důležité pro zákazníky je, aby se prostřednictvím akcí, které poskytují pro ně informace dostala ta nabídka k nim a byli seznámeni s možnostmi nákupu, slev atd. V plánu je nutné uvést celou prodejní koncepci a popsat všechny prodejní cesty. A také objasnit, jak bude probíhat prodej, jestli přímo

zákazníkům nebo prostřednictvím zprostředkovatelů a partnerů. Pokud bude podnikatel počítat s partnery a zprostředkovateli, měl by uvést, kteří připadají v úvahu a jaké budou podmínky této spolupráce.

V politice prodeje je dobré si stanovit prodejní náklady. Také je dobré starat se o své stálé zákazníky, neboť ti se v případě spokojenosti budou stále vracet a také budou pozitivně referovat svým známým a kamarádům. Pro úspěch prodejní politiky je důležitá také reklama, která by se měla zaměřit hlavně na to, aby vystihla potřeby zákazníků a donutila je ke koupi produktu. Taky aby u nich vzbudila zájem a pozornost.

### **3.7 Finanční plán**

Tento plán musí obsahovat celkový rozpočet celého projektu, potřebu finančních prostředků, zdroje financování projektu a kolik bude muset podnikatel zajistit z cizích zdrojů, a také solventnost podniku. Začínající podnikatel musí počítat s tím, že bude potřebovat jistý finanční obnos do té doby, než se mu vrátí zpět první tržby za prodané produkty a služby. Tento obnos vynaloží na založení podniku, pořízení dlouhodobého majetku, na financování provozní činnosti, jako např. zaplacení nájmu, záloh, mezd pracovníkům, účtů za elektřinu, plyn, vodu, nakoupit zboží na výrobu atd. Po sestavení sumy, kterou potřebuje podnikatel na zahájení podnikání musí stanovit výši prostředků potřebnou na běžnou činnost. V prvním roce se pracuje s údaji pro měsíc nebo čtvrtletí, v dalších letech pak v ročních údajích. První propočty při zahájení podnikání jsou spíše manažerského rázu bez znalosti zásad finančního účetnictví.

Je potřeba sestavit účetní výkazy, jako jsou:

- Plán peněžních toků (cash flow)
- Plánovaný výkaz zisků a ztrát
- Plánovanou rozvahu.

Tyto výkazy mají investoři rádi a budou je analyzovat a posuzovat. Nicméně jakožto nový podnik vychází podnikatel z dat, která jsou pouhými odhady, jelikož historická data žádná nemá, může se poohlédnout po datech od jiných firem a podniků, a použít tyto data v odhadech, nicméně k těmto datům musí být investoři opatrní. Jinak než odhadem to ale nový podnik není schopen sestavit.[1]



### **3.8 Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, jeho možná rizika**

Tato část je důležitá a podstatná z hlediska posouzení možností úspěšnosti projektu. Sestavení SWOT analýzy je dobré pro orientaci ve svých přednostech a nedostacích. Tato analýza by měla podnikateli ukázat, jestli zná své silné stránky a slabé stránky a také zda-li ví o příležitostech a hrozbách celého projektu. Je důležité sestavit analýzu co nejpřesněji, aby podnikatel měl o všem přehled a nezakrýval některé skutečnosti možným investorům a dalším posuzovatelům projektu. Je tedy dobré posoudit veškeré možnosti a pochybnosti ohledně projektu a podniku, analyzovat projekt ze všech stran a úhlů a podchytit všechny charakteristiky a detaily.

SWOT analýza je název odvozen od čtyř anglických slov, a to:

- ❖ S – Strengths (silné stránky)
- ❖ W – Weakness (slabé stránky)
- ❖ O – Opportunities (příležitosti)
- ❖ T – Threats (hrozby).

Mezi **silné stránky** projektu lze zařadit např. kvalitní management se zkušenostmi, dobrý servis a služby zákazníkům, kvalifikovanou pracovní sílu, lepší reklamu, kvalitní produkty a další věci, ve kterých je podnik lepší než konkurence a může z nich těžit.

Naopak mezi **slabé stránky** by měl podnikatel zařadit ty věci, ve kterých by se měl podnikatel zdokonalit, ve kterých zaostává za konkurencí, musí prostě dát najevo hlavně investorovi, že myslel na vše i na zadní vrátka, že se nesoustřeďuje jen na klady projektu, ale hledá i zápory a snaží se s nimi pracovat. Slabými stránkami můžou být třeba špatný a nedostatečný marketing, nedostatek financí, méně kvalifikovaní pracovníci, špatná cenová politika atd. Při uvádění slabých stránek je v analýze také dobré hned uvést možnosti zlepšení a nápravy a také jak se na tom pracuje.

Mezi příležitosti a hrozby musí podnikatel zařadit věci z okolí podniku, které podnik ovlivňují. Příležitosti jsou takové věci, které mohou podniku přinést kladný efekt, zlepšení činnosti a dalších věcí. Také se ale podnikatel musí zamýšlet nad možnými problémy, které nastanou a on je bude muset řešit. Při posuzování příležitostí je dobré je vidět z hlediska jejich

atraktivnosti a možnosti úspěchu. Naopak hrozby by měl podnikatel posuzovat z hlediska závažnosti a také pravděpodobnosti, že nastanou.[1]

## **4. Aplikace vybraných metod v podnikatelském plánu**

Tato část diplomové práce obsahuje celý vlastní podnikatelský plán, ve kterém vyličíme veškeré aspekty našeho budoucího podnikání, jeho možnosti a budeme analyzovat okolí. Zpracování této části nám ukáže, jak je náš plán a naše podnikání reálné a konkurenceschopné.

### **4.1 *Historie a současná situace společnosti, shrnutí základních aspektů***

Náš podnikatelský plán je sestavován pro podnik, který za sebou nemá žádnou minulost, je tudíž zakládán na zelené louce. Bude se jednat o restaurační zařízení kavárenského typu, které bude založeno jako živnostenský podnik.

Počítá se s tím, že bude podnik založen 1.1.2011, datum zahájení podnikání ale ještě může být podle potřeby pozměněno. Záleží na spoustě věcí a situací. Podnik bude založen a vlastněn třemi spoluvlastníky, kteří se navzájem znají a budou tvořit dobrý tým. Budou to Bc. Petr Polášek, Lukáš Potočný a Bc. Adam Giecek. Důvody k zahájení podnikání jsou různé, nicméně jedním z hlavních důvodů je touha po vlastním podnikání, rozvíjet něco, co nám může přinést jisté obohacení, přínos ke své stále práci nebo hlavní peněžní přínos při hlavním pracovním úvazku. V dnešní době jsou podmínky pro zahájení podnikání stále příznivé, existují mezery na trhu i trhy nové, na kterých se dá uplatnit. Dalším důvodem je zajisté snaha uplatnit své teoretické znalosti, schopnosti a dovednosti získané při studiu na vysokých školách ekonomického zaměření. Jedním z důvodů může být také to, že v dnešní době doznívající ekonomické krize a vyšší nezaměstnanosti je podnikání možností, jak investovat svůj finanční obnos do své vlastní budoucnosti, začít pracovat sám na sebe a nechat vydělávat své peníze. Také dát možnost získat práci ve svém podniku pár lidem a tím přispět kladně k rozvoji ekonomické struktury ve městě, kraji, státu.

Naším cílem bude dopřát našim zákazníkům příjemné a pěkné posezení v naší kavárně, aby si mohli v klidném prostředí dopřát dobrou kávu a další nápoje obsluhováni kvalitním, příjemným a milým personálem. Cílem je získat si stálou zákaznickou klientelu tvořenou hlavně studenty, obchodníky, pracovníky z okolních firem a obchodů,

kolemjdoucích a nakupujících. Také povznést posezení v kavárně na vyšší úroveň, která je běžná v západní Evropě. V našem týmu vlastníků je jeden člověk, který má zkušenosti s provozováním baru nebo kavárny a má své vize, které bude chtít uplatnit v našem podniku s pomocí nás ostatních vlastníků.

#### 4.1.1 Volba právní formy podniku

Volba právní formy je důležitým aspektem podnikání, podnikatelé musí řešit, jaké budou v jednotlivých formách jejich pravomoci, jak budou ručit za společnost a její činnosti a čím. Zakladatelem našeho podniku budou tři osoby. Nejlepší právní forma bude teda některá z forem osobní či kapitálové společnosti. Tady uvádíme jednotlivé charakteristiky vybraných právních forem podnikání.

*Tabulka č.4.1 . – Přehled forem podnikání*

Právní forma podnikání	Výhody	Nevýhody
<b>S. R. O</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Za závazky společnosti ručí společníci pouze do výše nesplacených vkladů</li> <li>➤ Může ji založit pouze 1 osoba</li> <li>➤ Na činnosti společnosti se nemusí osobně podílet všichni společníci, záleží na dohodě</li> <li>➤ Minimální vklad jednoho společníka je pouze 20.000,- Kč</li> <li>➤ Minimální základní kapitál společnosti je 200.000,- Kč</li> <li>➤ Je možné do společnosti vložit i nepeněžitý vklad</li> <li>➤ Jednodušší převod účasti na společnosti na jiného společníka</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Zapisuje se do obchodního rejstříku</li> <li>➤ Musí se skládat základní kapitál</li> <li>➤ Společenská smlouva musí být sepsána nákladnějším notářským zápisem</li> <li>➤ Zisk se zdaňuje sazbou pro právnické osoby</li> <li>➤ Statutárními orgány jsou pouze zvolení společníci v postavení jednatelů</li> </ul>
<b>V. O. S.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Statutárním orgánem je každý ze společníků</li> <li>➤ Neskládá se základní kapitál</li> <li>➤ Společenská smlouva o založení v. o. s. nemusí být sepsána notářským zápisem</li> <li>➤ Zisk se nejdříve rozdělí mezi společníky a teprve potom se zdaňuje sazbami určenými pro daň</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Je nutný zápis do obchodního rejstříku</li> <li>➤ Každý ze společníků ručí za podnikání společnosti celým svým majetkem</li> <li>➤ Společník může být pouze osoba splňující požadavky živnostenského zákona (tzn. osoba, která na daný druh</li> </ul>

	z příjmu fyzických osob	podnikání obdržela živnostenský list).
<b>Fyzická osoba</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ K získání oprávnění je třeba vykonat nejméně úředních úkonů</li> <li>➤ Správní poplatek za vydání živnostenského listu je pouze 1 000,- Kč, za vydání koncese pak 2 000,- Kč.</li> <li>➤ Zápis do obchodního rejstříku je pouze na vůli živnostníka</li> <li>➤ Vede daňovou evidenci (do obratu 25 milionů korun za předcházející kalendářní rok)</li> <li>➤ Není nutné být plátcem DPH (do obratu 1 milion korun za předcházejících 12 měsíců)</li> <li>➤ Daň z příjmu se platí v sazbách určených pro fyzické osoby</li> <li>➤ Není třeba skládat žádný základní kapitál</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Za závazky z podnikání ručí podnikatel celým svým majetkem</li> <li>➤ Při příjmu se platí vyšší sazby daně z příjmu, než je konstantní sazba dně z příjmu právnických osob</li> </ul>

Zdroj : [26]

Z těchto charakteristik našemu podniku bude nejbližší forma **fyzické osoby**. A to proto, že k oprávnění podnikat je třeba nejméně úkonů a je to tak pro nás jednodušší varianta. Naše podnikání bude vyžadovat, abychom si všichni společníci zažádali o živnostenské oprávnění a mohli tak provozovat naši činnost. Bude to ohlašovací živnost volná. To bude jeden z našich prvních kroků ještě před zahájením podnikání.

### **Profesní a osobní údaje vlastníků firmy**

Naše kavárna bude vedena třemi vlastníky, kteří také budou ve vedení podniku. Nyní uvedu základní údaje o vlastnících podniku a vedení firmy:

#### **Bc. Petr Polášek**

- Petr Polášek, dat.nar. 26.7.1985, dosažený titul Bc.

- Základní vzdělání ZŠ Kosmonautů 13 (1992 – 1997). Střední vzdělání - všeobecné 8-leté Gymnázium Volgogradská 6a, Ostrava – Zábřeh (1997 – 2001), poté pokračování na 4-letém gymnáziu Na Vítězné pláni, Praha 4 (2001 – 2005), ukončeno maturitou. Vysokoškolské vzdělání Vysoká škola ekonomická v Praze, Fakulta národohospodářská, obor finance (2005 - ....), dosažen titul Bakalář v roce 2009, pokračování na navazujícím studiu, předpoklad dokončení 2011.
- Absolvován kurz roční angličtiny na soukromé jazykové škole Empire, získán certifikát FCE (First certificate of English, 2008).
- Praxe v podniku DHL na pozici asistent manažera distribuce, dále praxe v baru Zlatý strom na pozici asistent provozního, občasná výpomoc s chodem podniku, práce číšníka v případě potřeby, zajišťování drobných činností doprovodných. Nyní praxe v podniku Accenture a.s., která se zabývá poradenskou činností v oblasti manažerských rozhodnutí a dalších manažerských činností, na pozici poradce – junior.
- Termín nástupu do našeho podniku bude při zahájení činnosti 1.1.2011. Ale střídavě se bude vracet do Prahy z důvodu ukončení studií, trvale přítomen na chodu podniku od léta 2011.
- Vlastník, provozní podniku, vzájemná zastupitelnost s druhým provozním a vlastníkem Lukášem Potočným.
- Vedení podniku, vedení personálu, zajištění školení personálu, pomoc při chodu kavárny.

### **Lukáš Potočný**

- Lukáš Potočný, dat. nar. 19.8.1984.
- Základní vzdělání ZŠ Mitušova ( 1991-2000). Střední vzdělání Obchodní akademie Ostrava – Poruba ( 2000-2004), ukončeno maturitou.
- Praxe v podniku Barracuda Bar v Brně, pozice číšník a provozní, další praxe v kavárně Černá buхта v Brně na pozici provozní, znalost poměrů v kavárenském podnikání.
- Termín nástupu 1.1.2011. Bude přítomen zahájení podnikání a měl by být hlavním společníkem, který bude celý chod podniku zajišťovat.
- Vlastník, provozní podniku, zastupitelnost s Petrem Poláškem.
- Vedení podniku, personálu, chod zázemí podniku, zajištění chodu kavárny.

## Adam Giecek

- Adam Giecek, dat. nar. 12.1.1986, dosažený titul Bc.
- Základní vzdělání ZŠ Volgogradská 2000 (1992-1997), střední vzdělání Všeobecné 8-leté Gymnázium Volgogradská 6a, Ostrava – Zábřeh (1997-2005), ukončeno maturitou, dále VŠB TU-O (2005-2010), Ekonomická fakulta, obor Podniková ekonomika, v roce 2008 dosažen titul Bakalář, letos předpokládané ukončení.
- Praxe v podniku Axiom (administrativní práce), praxe v podniku Respond and Co. jako marketingový tazatel, nemá praxi v gastronomii. Nicméně má dobré znalosti podnikových zvyklostí a pravidel, dobrá znalost anglického jazyka (několik letních brigád ve velké Británii na různých pozicích, i na pozici číšníka).
- Termín nástupu k 1.1.2011, přítomen zahájení podnikání, bude vykonávat své povinnosti při své druhé práci (rozhodčí basketbalu).
- Vlastník vedení podniku, výpomoc svým společníkům – provozním.
- Vedení účetnictví, ekonomické kalkulace, zajištění dodavatelů, dodávek, organizace školení, zajištění občasných kulturních programů, starost o finanční prostředky, o splnění a vyřízení pohledávek a závazků atd.

Ve vedení podniku budou figurovat tři vlastníci, a to Bc. Petr Polášek, Lukáš Potočný a Bc. Adam Giecek. Ti budou mít na starosti celý chod podniku a jednotlivé činnosti a kompetence byly rozděleny.

Dále je dobré popsat, jaké bude složení vedení podniku, jaké bude podnikové know - how. Také je důležité popsat organizační strukturu, uvést, kolik zaměstnanců bude v podniku asi zaměstnáno a jaká bude jejich n

Naše hlavní **know how** spočívá ve znalosti výroby té nejlepší kávy vyrobené kvalitním procesem. Pocit z takovéto kávy pak chceme servírovat našim zákazníkům, aby poznali, co je šálek kvalitní kávy.

Předkládáme 5 tipů pro kvalitní šálek kávy, což je součást našeho **know how**.

Pokud si chcete šálek opravdu vychutnat, pro optimální způsob přípravy použijte malý šálek na espresso s obsahem 90 ml, přidejte 1-2 lžičky instantní kávy a zalijte převařenou

vodou o teplotě 90°C

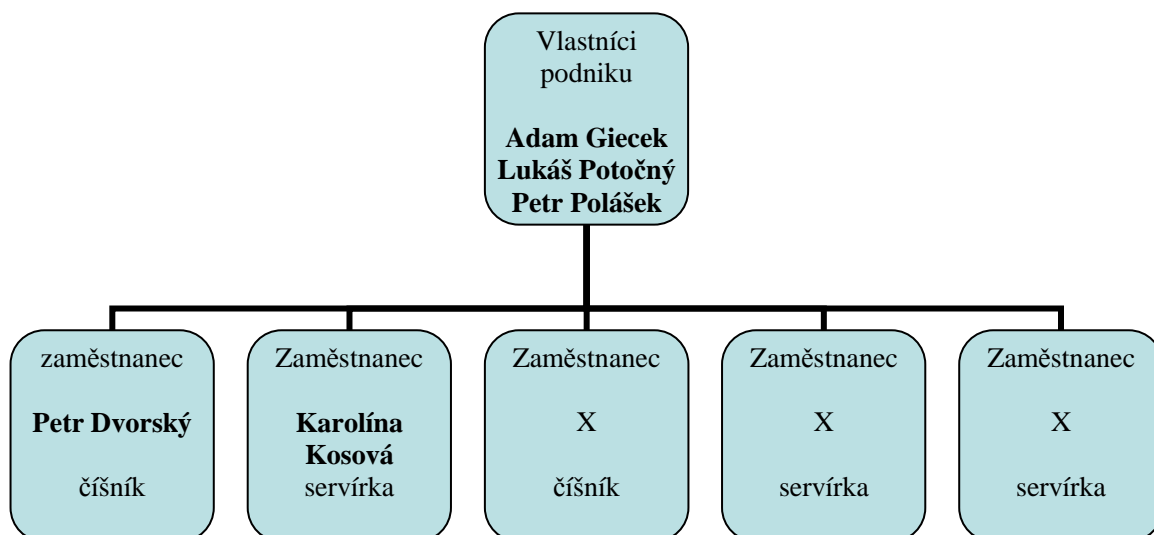
5 tipů pro perfektní šálek instantní kávy:

- 1) K vaření kávy vždy použijte čerstvou vodu. Tvoří až 98 % obsahu vašeho šálku s kávou a její kvalita tedy ovlivňuje chuť.
- 2) Vodu použijte až po varu. Vařící voda kávu spaří a tím nevynikne její výrazná chuť.
- 3) Kávu podávejte ihned, abyste vychutnali její bohatou chuť a aroma.
- 4) Pro udržení teplé kávy použijte termosku. Kávu nikdy znovu neohřívejte, neboť to ovlivňuje její chuť.
- 5) Po otevření zajistěte, aby bylo balení vždy dobře uzavřeno a nebylo skladováno na přímém slunci.

#### 4.1.2 Organizační schéma

Pro přehlednost, jak to bude v podniku fungovat, předkládáme organizační strukturu podniku.

Obrázek č.4.1 . – Organizační struktura podniku



Zdroj: Autor



Organizační struktura podniku bude lineární, vlastníci podniku v pozici vedoucích budou mít na starosti delegování jednotlivých činností a práce přímo na své zaměstnance. Ti budou nápomocni vedení ve všech případech. Jelikož podnik bude malý, je tato jednoduchá organizační struktura dostačující. Již máme domluvené dva zaměstnance, kteří budou ochotni u nás pracovat, a to jednoho číšníka a jednu servírku, zbylé zaměstnance budeme shánět formou náboru a pohovorů, za což bude zodpovědný Lukáš Potočný. Jak jsem uvedl v charakteristice podniku, budeme mít i uklízečku, která bude docházet po skončení provozní doby, bude externím zaměstnancem a není tudíž uvedena v organizační struktuře podniku. Bude podřízena to vlastníkovi podniku, který bude zrovna na provozovně. A to buď Lukáš Potočný nebo Petr Polášek. Adam Giecek nebude provozním, ale bude zajišťovat ostatní činnosti spojené s chodem podniku, a nebude tudíž mít pod sebou přímo nikoho, vlastníkem a jedním z vedoucích ale bude.

Celkem bude při zahájení podnikání v podniku 5 zaměstnanců plus 1 externí uklízečka a 3 vlastníci podniku. Na jedné denní směně budou dva zaměstnanci (číšník, servírka) a jeden provozní-vlastník. V rámci potřeby zajištění dalších činností s podnikem souvisejících (dodávky, propočty atd.) bude občas přítomen Adam Giecek-vlastník. Zbývají dva vlastníci se jako provozní budou na směnách střídát podle domluvy. Servírky a číšníci budou odpovědní za obsluhu baru, přípravu nápojů a dalších dobrot pro zákazníky, obsluhu zákazníků, doplňování zboží ze skladu v případě potřeby. Uklízečka bude odpovědná za kvalitní uklizení prostor naší kavárny. Kontrola splnění úkolů uklízečky proběhne další den ráno provozním.

## **4.2 Cíl projektu, popis podnikatelské příležitosti**

Cílem našeho plánu nebo projektu je otevřít si konkurenceschopnou kavárnu, která bude lákat zákazníky na pestrou paletu nabízených produktů a služeb, bude se určitým způsobem odlišovat od ostatních konkurentů a bude charakterizována příjemným prostředím a ochotným a milým personálem. Také máme jako vlastníci cíl ověřit si teoretické poznatky získané studiem v praxi. Zjistit, jaké je podnikání ve skutečnosti, co obnáší, jaké starosti se na nás pohnou a prostě celou tu atmosféru okusit. Jako začínající budoucí podnikatelé vidíme menší mezírky na trhu v oblasti kavárenského průmyslu ve spojení příjemného posezení s možností kulturního zážitku, poznání něčeho nového, nových druhů kávových nápojů ze

zahraničí. Chtěli bychom pro zákazníky naší kavárny připravovat občasná představení, mluvená i hraná ve spolupráci s divadlem Stará Aréna Ostrava, kde máme dobré kontakty s organizačním štábem. Máme na mysli hlavně večerní posezení s humoristy a baviči naší české scény (Miloš Knorr, Tomáš Matonoha, další mladí baviči). Také chceme pořádat občasná festivaly kávy z různých koutů světa, kde bude mít náš zákazník možnost vyzkoušet nejrůznější exotické kávové i jiné nápoje. To by mohlo dle našeho mínění vylepšit kavárenský servis, který je obvyklý u většiny našich konkurentů.

Náš podnik nebude nic vyrábět, veškeré nápoje a drobné občerstvení budeme odebírat od našich dodavatelů, našim artiklem bude služba. Služba spočívá v tom, že náš podnik bude připravovat co možná nejlepší kávu a další teplé i studené nápoje kávového typu. Také budou nabízeny nealkoholické a alkoholické nápoje včetně některých míchaných drinků. Musíme zaměřit speciálně na produktové rozdělení a charakteristiku jednotlivých káv. Mezi naše hlavní druhy budou patřit Espresso, Caffé Latte, Capuccino, Latte Machiatto, turecká káva, arabská káva, Vídeňská káva, Ledová káva, Mocca káva atd. Navíc tyto druhy budou rozšířeny podle země nebo kontinentu původu. Charakteristika služby tkví také v profesionálním servisu našich zaměstnanců, kteří budou zákazníky obsluhovat. K perfektní službě bude dodávat punc příjemné prostředí naší kavárny a milý personál. K poskytování služby našim zákazníkům bude personál potřebovat plné vybavení kavárny kvalitním kávovarem, varnými konvicemi, dalším technickým vybavením sloužícím k výrobě kávy, chladniček, spíží, nádobím, vybavením provozovny na odpovídající úrovni (stoly, židle, drobný nábytek, obrazy a fotografie na zdi, vhodná barva nátěru uvnitř provozovny, odpovídající sociální zařízení atd.).

Naše služba přinese zákazníkovi pocit příjemně stráveného volného času se svými blízkými, dále přinese pocit svobody a klidu v běžném denním shonu. Naše kavárna poslouží jako oáza klidu během dne pro pracující, studenty a další lidi. Z naší nabídky budou zákazníci doufat nadšení, jednak z příjemných cen, počítáme se zájmem o kulturní akce, prezentace speciálních káv. V tomto oboru je těžké přijít s něčím novým, co nemá konkurenci, proto si myslíme, že nabídka speciálních akcí může přitáhnout a zaujmout. Chceme si vytvořit stálou klientelu, která bude o naší kavárně dále rozhlašovat jen to dobré. Konkurence mezi kavárnami v Ostravě je velká a bude těžké dostat se do popředí, ale my se o to budeme snažit.

### Konkrétní cíle projektu:

- Vytvoření stálé a věrné klientely.
- Dosáhnout během 6 let návratnosti naší investice.
- Mít v nejrušnějších časech plnou kapacitu kavárny.
- Během dvou let se stát jednou z nejnavštěvovanějších kaváren v centru Ostravy.

### Majetkoprávní vztahy související s podnikáním

Jakožto mladí lidé a začínající podnikatelé nemáme ve vlastnictví vhodnou nemovitost, která by mohla sloužit našemu provozování podnikání. Tudíž nejreálnějším řešením je pro nás pronájem vhodných komerčních prostor v centru Ostravy, kde si kavárnu zaříkáme. Je to sice finančně trochu náročnější, ale pokud podnikatel nevlastní nemovitost nebo prostory, je to nejschůdnější řešení.

Jako místo vhodné pro podnikání jsme vybírali jedno ze tří měst Ostrava, Frýdek-Místek a Příbor. Nakonec jsme zvolili Ostravu.

*Tabulka č.4.2 . – Porovnání měst pro možnost podnikání*

	<b>Ostrava</b>	<b>Frýdek-Místek</b>	<b>Příbor</b>
<b>Výhody</b>	velký počet obyvatel dobrá infrastruktura business centrum kraje známá lokalita	malá konkurence dobrá dopravní dostupnost	frekventovaná silnice malá konkurence
<b>Nevýhody</b>	velká konkurence vyšší provozní náklady	skladba obyvatelstva nízký zájem	neznalost obce nízký počet obyvatel riziková oblast pro investování málo příležitostí

Zdroj: Autor

Sídlo společnosti jsme zvolily v Ostravě na Stodolní ulici z hlediska potencionálních zákazníků. I přes silnou konkurenci jsme se takto rozhodli na základě předmětu podnikání a právní formy. Když budeme „nová“ kavárna, přilákáme zákazníky. K tomu nám může dopomoci inovativní design. Dalším důvodem je dobrá dopravní infrastruktura.

Jako vhodný objekt jsme vybrali pronájem prostor (Bar Support) na ulici Stodolní. Známe se s nájemcem prostor, které jsou v současné podobě využívány jako bar. Nicméně návštěvnost baru je přes týden nízká a hodně zákazníků má jen v pátek a sobotu. Proto nájemce uvažuje o odstoupení od podnájmu. A je domluveno, že pokud odstoupí, majitel objektu nám tyto prostory pronajme.[28]

#### **Popis provozovny:**

- Adresa prostor je Stodolní 7, Ostrava 1, 702 00, telefon 737 253 136.
- Nájemné prostor je 35 000 Kč/měsíc plus služby. Rozloha prostor je přibližně 80 m<sup>2</sup>.
- Máme záměr tento prostor pronajímat, nicméně záleží na současném nájemci, jestli skončí. Smlouva o budoucím pronájmu ještě podepsána tedy není, jednání s majitelem proběhnou, až se nájemce rozhodne.
- Tyto prostory jsou vhodné k provozování baru, po menších úpravách, nákupu stolků a židlí vhodných do kavárny budou prostory ideální pro provoz kavárny. V zadní části jsou prostory pro skladování zboží, prostory jsou vybaveny chladničkami a dalšími spotřebiči. Bude potřeba udělat pár úprav, nicméně prostory jsou pro náš typ podnikání téměř ideální. Před barem je terasa, která může být využita pro pár stolů při pěkném počasí, vchod do podniku přes terasu.
- Prostory jsou tmavé, obkládání dřevem a vzor cihly na stěnách, bar je do tvaru L, vedle baru je mixážní pult, který bude v naší kavárně využíván jako místo pro hosta při kulturních večerech. A také je zde malý parket, který je možno využít jako místo pro další stoly. Po některých úpravách a dokoupení nábytku by měla být kapacita naší kavárny kolem 50 míst.
- Všechno vybavení je poskytnuto v rámci pronájmu, drobné úpravy jsou majitelem povoleny.

## **Doprava**

Nejčastějšími zákazníky našeho podniku budou podnikatelé, studenti, obchodníci a další lidé. Umístěním naší kavárny na známé Stodolní ulici předpokládáme, že se zde budou odehrávat pracovní schůzky a setkání. Nejčastějšími zákazníky budou lidé z Ostravy a jeho okolí. Dopravní infrastruktura umožňuje se dostat na Stodolní téměř vždy. Parkovací místa pro automobily jsou zde v omezené míře, avšak placená a hlídaná. Pro ty, kteří preferují cestování městskou hromadnou dopravou, je výstupní zastavkou Stodolní, když zvolí tramvajovou dopravu. Městská hromadná doprava umožňuje dostupnost Stodolní ulice i trolejbusovou dopravou. Tímto je zajištěná doprava ze všech obvodů Ostravy a okolí.

Ten kdo preferuje autobusovou dopravu ze svého bydliště dojede buď na Náměstí republiky, nebo na Hranečník a odtud tramvajovou dopravou se opět dostane na Stodolní ulici.

Pro zákazníky převážně ze vzdálenějších koutů země, je možnost se dopravit do Ostravy i vlakem. Mezi nejznámější železniční stanice patří Ostrava-Svinov a Ostrava-hlavní nádraží. Důležitá vlaková zastávka je z hlediska našeho podniku Ostrava-Stodolní, která je nově vybudována v poslední době. Od ní je to pouze 500 metrů do naší kavárny. Tramvajové spoje opět spojují železniční dopravu s centrem města, tedy se Stodolní ulicí.

### **4.2.1 Umístění podniku**

Náš podnik bude situován v Ostravě na Stodolní ulici č.7. Je to skvělé místo pro naši kavárnu a doufáme, že nám právě umístění provozovny v blízkosti veškerého ruchu v centru města přivede zákazníky.

Obrázek č.4.2.- Umístění podniku



Zdroj: [32]

#### 4.2.2 Logo podniku

Naše kavárna bude úplně nová, proto jsme museli vytvořit nějaké logo, které by charakterizovalo její název, bylo příjemné na pohled a líbilo se zákazníkům.

Obrázek č.4.2 . – Logo podniku



Zdroj: Autor

## **4.3 Technicko-ekonomická část projektu**

### **4.3.1 Segmentace trhu-cíloví zákazníci**

V rámci segmentace trhu si musíme určit cílovou skupinu zákazníků, která nás bude zajímat. Trh si budeme segmentovat na základě geografických, demografických a psychografických charakteristik.

Segmentační charakteristiky:

- pohlaví ( muž, žena),
- věk ( 0-18, 19-30, 31-50, 50 a více),
- vzdálenost bydliště od místa provozovny (0-1 km, 1-3 km, 4-6 km, 6-8 km, 8 a více km),
- důvod návštěvy kavárny ( posezení s přáteli, chuť na kávu, odpočinek v pracovní pauze, pracovní schůzka, jiné),
- povolání (uvést).

Náš drobný výzkum jsme prováděli formou dotazníkového šetření mezi našimi kamarády, známými a také náhodnými lidmi, tak abychom zajistili dostatečnou objektivnost. Dotazníkového šetření se zúčastnilo 100 respondentů. Na základě našeho šetření jsme mohli posoudit jednotlivé segmenty trhu a vybrat si segmenty, na které se budeme přednostně zaměřovat.

Datum průzkumu : 18.4. 2010 – 25.4.2010

Místo: Ostrava-centrum

Způsob průzkumu: Dotazníkové šetření

Forma: Osobní dotazování

## **Hodnocení segmentů**

### ***Pohlaví***

Formou dotazníkového šetření bylo zjištěno, že 65 % zákazníků kaváren tvoří ženy. Muži jsou zastoupeni 35 %. Z toho usuzujeme, že ženy jsou pro nás mírně atraktivnější skupinou. Dle našeho názoru muži radši zajdou na pivo. Nicméně je vidět, že kavárny navštěvují dosti obě pohlaví.

### ***Věk***

Z dotazování vyplývá, že kavárny navštěvuje 10 % lidí mladších 18 let, 42 % lidí ve věku 19-30 let, 39 % zákazníků ve věku 31-50 let a 9 % starších zákazníků nad 50 let. Z tohoto můžeme usuzovat, že nejatraktivnější zákazníci jsou pro nás ve škále od 19 do 50 let, to jsou převážně studenti a pracující lidé.

### ***Vzdálenost bydliště od místa provozovny***

Tady byly výsledky vyrovnané, žádná ze skupin výrazně nevybočovala. Nejvíce lidí, a to 43 % bydlelo do 3 km od provozovny, dalších 25 % ve vzdálenosti 4-6 km, ale vyskytovalo se i dost respondentů ve vzdálenosti 8 km a větší. Z toho usuzujeme, že z hlediska této charakteristiky se můžeme zaměřit hlavně na lokální potenciální zákazníky, co bydlí blízko provozovny. Ale nedá se to takhle specifikovat, neboť spousta zákazníků bydlí mimo Ostravu, ale jejich pracoviště je blízko naší provozovny. Takže se budeme zaměřovat na zákazníky, kteří mají buď bydliště nebo pracoviště blízko naší provozovny.

### ***Důvod návštěvy***

Hlavním důvodem pro návštěvu kavárny je pro lidi posezení s přáteli, a to hned pro 48 % procent respondentů. Dalším důvodem je pracovní schůzka s 18 % a chuť na dobré kafe s 17 % respondentů. Zbylé důvody jsou již málo zastoupeny.

### ***Povolání***

Z hlediska povolání naši dotazovaní odpovídali různě, nejčastěji kavárny navštěvují studenti se 30 % a také lidé pracující v nejrůznějších firmách na kancelářských pozicích. Ti mají



dohromady 36 %. Zbývá povolání jsou různorodá a mají malá zastoupení. Povolání jako faktor není až tak důležité, nicméně bude dobré se zaměřit na studenty a takzvané „office workery“.<sup>2</sup>

### ***Náš vybraný cílový segment***

Na základě zhodnocení našeho dotazníku jsme zvolili cílové zákazníky jako segment, na který se budeme převážně zaměřovat a přihlížet k němu při každém důležitějším rozhodnutí. Například při pořádání nejrozličnějších akcí, při vybavování kavárny (design atd.), u propagace naší kavárny a spousty dalších činností.

### **Náš cílový zákazník**

- Pohlaví nebude upřednostňováno, spíše ale ženské pohlaví.
- Věk mezi 19 až 50 lety.
- Vzdálenost bydliště popřípadě pracoviště do 3 kilometrů od místa provozovny.
- Navštěvuje kavárnu hlavně z důvodu setkání se známými či pracovní schůzky.
- Cílový zákazník je student nebo kancelářský pracovník.

### **Celkové zhodnocení výsledků**

Náš malý průzkum byl zaměřen na skladbu klientely, která navštěvuje kavárny ve městě Ostravě. Průzkum byl prováděn v centru Ostravy. Odpovědělo nám celkem 100 dotázaných. Na základě tohoto průzkumu si naše kavárny stanovila profil cílového zákazníka a cílových skupin zákazníků, na které se bude hlavně zaměřovat ve své činnosti. V první otázce jsme se zaměřili na skladbu zákazníků z hlediska pohlaví a zjistili jsme, že klientelu tvoří spíše ženy, a to z 65%, takže jsou to právě ony, které mají raději návštěvu tohoto typu zařízení. Co se týče vzdálenosti provozovny od místa bydliště se nejvíce zákazníků vyskytovalo ve vzdálenosti 4 – 5 km (25 %), z toho usuzujeme, že spousta lidí dojíždí hlavně do práce z větší vzdálenosti, a ve městě si pak po práci nebo jindy dá kávu. Jsou i takoví, kteří dojíždějí z větších vzdáleností, tj. z jiných měst a vesnic (15 %). Hlavními důvody pro návštěvu kavárny jsou pak pro zákazníky posezení s přáteli (48 %) či pracovní chůzka (18 %) nebo prostá chuť na kafe (17 %). Z hlediska věkové skladby, ta je různorodá, hlavními návštěvníky jsou lidé od 19 až do 50 let, kteří tvoří převážnou část klientely (42 % a 39%).

---

<sup>2</sup> Z angličtiny – přeloženo jako „kancelářský pracovník“.

Povolání zákazníků bývá hlavně kacířského zaměření (36 %) a také do kaváren chodí hodně studentů (30 %) a obchodníci a manažeri (20 %).

#### 4.3.2 Analýza trhu

Cílový trh, na který se při podnikání budeme zaměřovat, bude město Ostrava.

##### *Ostrava*

Cílový trh bude představovat okres Ostrava-Město. Nachází se v Moravskoslezském kraji, jeho sídlem je tedy Ostrava. Rozloha celého okresu je 331,53 km<sup>2</sup>. Hustota zalidnění je 1017 lidí na 1 km<sup>2</sup>. Celkový počet obyvatel je 336 735, z toho 163 230 mužů a 173 555 žen. Všechny statistiky jsou platné pro rok 2009.

*Tabulka č.4.3 . – Věková skladba obyvatel Ostrava-město*

Věk obyvatel	Procentuální podíl
<b>0-14</b>	14 %
<b>15-64</b>	71 %
<b>64 a více</b>	15 %

Zdroj: [24]

Průměrný věk obyvatele ve městě je 40,5 roku. Tento ukazatel se každoročně zvyšuje, můžeme sledovat stárnutí populace.[24]

Ekonomické ukazatele se každým rokem zlepšují, například průměrná míra nezaměstnanosti je 8,35 %. Počet registrovaných uchazečů o zaměstnání je 15 632.[24] Nominální průměrná hrubá měsíční mzda je 20 690 Kč. Spotřebitelské ceny v Moravskoslezském kraji vzrostly o 0,7 %, tudíž reálná mzda stoupla o 2,6 %. [25]

Doprava:

- Silniční – dobrá situace, v roce 2009 otevřena dálnice D47 s napojením na celou dálniční síť v české republice, silnice 1. a nižších tříd plus rychlostní komunikace.

- Železniční - dobře rozvinutá, v současnosti 5 vlakových nádraží, z toho Ostrava-Svinov a Ostrava hl.n. leží na důležité tepně Bohumín – Praha.
- Letecká - mezinárodní letiště Mošnov, spojení do několika velkých evropských měst a do dalších s přeseďnutím v Praze.
- Délka linek městské dopravy - 1 076 km. [31]

Ostrava je jako město v poslední době nejen rozvinutým průmyslem a těžbou, jak tomu bylo dříve, ale rozvíjí se také terciérní sektor (služby), do kterého naše podnikání spadá. Díky terciérnímu sektoru, který se rozvíjí, vidíme velký potenciál v našem podnikání. Také rozvoj kvartérního sektoru, tedy výzkumu a vývoje je hlavně díky vysokým školám a novým firmám v rozvoji. VŠB spolupracuje s podniky a vznikají technologické parky a podnikatelské inkubátory. „Černá Ostrava“ už není tak černá, díky terciérnímu a kvartérnímu sektoru, rozvoji nových firem v těchto sektorech, rozvoji vysokých škol (VŠB TU-O, Ostravská Univerzita, Vysoká škola podnikání atd.).<sup>3</sup>

Umístění naší provozovny v Ostravě je pro naše podnikání výborná volba. Na ulici Stodolní, kde uvažujeme o umístění, je ideální místo pro náš záměr, jelikož v centru města je největší hustota obyvatel i umístění firem. Díky rozvinutým službám lidé stále více dávají přednost příjemně strávenému volnému času při sportovních aktivitách, posezení v restauračních zařízeních atd. Lidé už se nechtějí po práci nudit doma, ale chtějí svůj volný čas aktivně využít.

### 4.3.3 Analýza odvětví

Odvětví kavárenského průmyslu se v posledních 15 letech značně posílilo a rozrostlo. Jak už bylo zmiňováno, díky rozvoji služeb a touze zákazníků po příjemně stráveném volném čase bylo potřeba zajistit odpovídající podmínky pro to. Počet kaváren v Ostravě se zvyšoval a v současné době je v Ostravě více než 20 typických kaváren a spousta dalších podniků, které splňují charakteristiky a podmínky pro to, aby si zde lidé v klidu mohli posedět a dát si kávu nebo jiný nápoj. Obecně lze říci, že čím nižší jsou pro podnikatele vstupní náklady do podnikání, tím je v něm silnější a větší konkurence. Toto odvětví je tedy silné. V této

---

<sup>3</sup> „Černá Ostrava“ – název z dřívějších dob, který byl pro Ostravu zažitý mezi obyvatelstvem, v poslední době už to neplatí. Někteří lidé jej stále používají.

konkurenci bude obtížné se prosadit, nicméně díky stále se zvyšujícímu počtu lidí rotujících v centru města, zvyšování počtu firem zde působících, vidíme v tomto odvětví potenciál a mohli bychom se uplatnit. Návštěva kavárny se bere jako nadstandard, něco co člověk vysloveně nepotřebuje, ale pokud má nějaké peníze navíc, klidně si návštěvu dovolí. Přeci jen posezení v kavárně ho vyjde v rámci jednoho, dvou set korun. Nicméně jak jsme sledovali v posledních letech ekonomický vývoj, tak když přišla ekonomická krize, podniky začaly propouštět, lidé byli nuceni šetřit, nechtěli se zadlužovat a celkově operovali s nižším rozpočtem. Proto v době krize veškerí poskytovatelé volnočasových aktivit (bazény, fitnesscentra, solária, kosmetické salóny, bary, kavárny atd.) pocítili určitý pokles poptávky po jejich produktech a službách. V posledním roce se ale situace začíná zlepšovat a vracet do normálních vyjetých kolejí. [28]

Jakožto začínající podnikatelé, kteří ještě nemáme praktické zkušenosti v oboru, vycházíme pouze z veřejně dostupných zdrojů a spoustu věcí můžeme pouze odhadovat. Naše odhady ohledně budoucího vývoje jsou docela pozitivní. Pokud nenastane další podobná ekonomická krize, průměrná mzda se bude zvyšovat a celkové ekonomické podmínky se budou zlepšovat, tak vidíme velký potenciál v našem odvětví. Lidé budou svou poptávku mírně zvyšovat a budou chtít kvalitní kavárenský servis včetně příjemné obsluhy, který bude cenově dostupný. Poskytování kavárenských služeb se nyní nachází ve svém životním cyklu ve stádiu obnoveného růstu, když překonalo malou krizi a stagnaci odvětví. Konkurence je silná, proto bude důležité dostat se v prvních letech do ziskových čísel a poté teprve řešit možný růst a rozšiřování tržního podílu. První fáze podniku musí být stabilizační.

Zákazníci, kteří rádi navštěvují kavárny, mají mezi nejoblíbenějšími produkty kávy všeho druhu (Vídeňská, Alžírská, rozpustná, Espresso, Latte různých typů), dále horké čokolády, teplé čaje, dále nealkoholické nápoje a také drobné občerstvení. Na tyto produkty je potřeba se hlavně při zavedení podnikání zaměřit.

#### **4.3.4 Nástin strategií podniku**

##### **Geografická strategie**

Náš podnik bude zaměřovat své aktivity na Ostravu-město, kde budeme působit. Naše sídlo bude v centru města na Stodolní ulici, budeme se zaměřovat tedy hlavně na potenciální zákazníky pohybující se v centru města. Zákazníci nemusí mít bydliště v centru města, v tomto případě by ale tady měli mít své zaměstnání.

##### **Strategie z hlediska podílu na trhu**

Tady budeme upřednostňovat strategii diferenciaci, budeme se snažit výrobek podávat našim zákazníkům tak, aby byl něčím speciální. Budeme zkoušet zavést nové druhy káv, které konkurence nemá. Také se budeme snažit zaujmout nevšedním moderním designem provozovny. Rovněž budeme pořádat občasné kulturní dýchánky a festivaly káv z celého světa spojené s ochutnávkami. Jelikož jsme začínající podnik, nemůžeme si dovolit mít nejnižší náklady, nebudeme mít totiž alespoň ze začátku velké objemy prodeje.

##### **Strategie z hlediska vazby výrobek-trh**

Zde budeme kombinovat strategii penetrace se strategií rozvoje produktů. Snaha o rozšiřování zavedených produktů, které již na trhu jsou na současném trhu. Nicméně z druhé strategie si vezmeme to, že se budeme snažit přidávat k naší službě speciální novinky, které ji zlepší a inovují. Doufáme, že to bude ta správná cesta, abychom zvýšili zájem u zákazníků o naše služby.

##### **Marketingová strategie**

U marketingové strategie budeme sledovat konkurenci a tudíž použijeme strategii zaměřenou na konkurenci, a to kombinací strategie profilové a imitační. U profilové strategie je specifické, že se budeme snažit dosáhnout maximální kvality naší služby a produktů. Také budeme školit personál tak, aby se choval profesionálně po vzoru přísloví „ náš zákazník, náš pán“. A imitační strategie se v našem podniku bude projevat tak, že se budeme snažit

pečlivě pozorovat marketingové a ostatní aktivity konkurence, přičemž z dobrých věcí si budeme brát příklad a použijeme je. Naopak z chyb konkurence se poučit a vyvarovat se jich.

#### 4.3.5 Pracovní síly

Jak jsme ze startu uvedli, náš podnik povedou tři vlastníci, z nichž dva budou v pozici provozních, a dále bude potřebovat podnik pět zaměstnanců na pozice číšník, servírka. Dva již mám dopředu zajištěny, neboť jsou to naši kamarádi. Jedna z nich je momentálně na mateřské, ale od ledna roku 2011 má zájem nastoupit. Druhý známý je bez zaměstnání, takže čeká jen na nás, až se podnik bude rozjíždět. Další tři pozice, které nejsou obsazeny, na ty budeme vybírat vhodné zaměstnance. Výběrové řízení bude mít na starosti Lukáš Potočný. Před startem podnikání uveřejníme inzerát na internetu. Naše požadavky pro pozici číšník a servírka budou :

- čistý trestní rejstřík,
- plnoletost,
- praxe v oboru gastronomie min 2 roky (nejlépe na pozici číšník, servírka),
- středoškolské vzdělání,
- aktivní přístup, ochota se vzdělávat,
- znalost cizího jazyka bude vítána.

Situace na trhu práce není v Ostravě zrovna nejlepší, nicméně po překonání krize se nezaměstnanost zmenšuje a situace celkově zlepšuje. Trh nabízí v současné době kvalifikovanější pracovní sílu, než tomu bylo před deseti a více lety.

Jednotlivé kompetence a zodpovědnosti již byly uvedeny v oddíle 3.2. Dále budeme potřebovat jednu uklízečku, která po skončení otevírací doby přijde uklidit v podniku. Tu si smluvně zajistíme přes mého otce Mgr. Jaroslava Giecka, který pracuje jako ředitel ZŠ. Některá z jeho uklízeček bude mít jistě zájem o přivýdělek.

Náš podnik bude malý podnik a tudíž nebude potřeba více lidí na vyšší pozice, stačí nám dva lidé ve vedoucích pozicích plus člověk, který bude zajišťovat vše kolem. V rámci školení a zvyšování kvalifikace budeme občas posílat naše pracovníky na zlepšení svých

dovedností a znalostí ke specialistům. Také provedeme s našimi zaměstnanci školení o požární ochraně a BOZP.<sup>4</sup> [33]

Komunikace bude probíhat přímo v provozovně naší kavárny, kde budeme podle potřeby organizovat sezení a mítinky a s našimi zaměstnanci. Budeme se jako vedení snažit být co nejvíce času v kavárně a pomáhat s každodenní činností. Postupem času počítáme s převedením některých vedoucích funkcí na schopného podřízeného. Také budeme v případě potřeby neustále k zastížení na telefonních číslech, které naši zaměstnanci budou mít. Pokud budeme mimo podnik, v případě potřeby urychleně dojedeme do provozovny. Z hlediska delegování to je složitější, jelikož budeme malý podnik a nebude dostatek vyšších pozic s možností povýšení. Pokud se ale podnik uchytí, počítáme s rozšířením o jednu, dvě další pobočky, kde byla možnost povýšení našich zaměstnanců na vedoucí pozice.

Firemní klima se budeme snažit mít na výborné úrovni. Se zaměstnanci si budeme chtít vytvářet osobní vztah, jelikož budeme podnik malého typu. Budeme se snažit řešit vše s nadhledem nám vlastním. Pořádáním občasných večírků pro zaměstnance (buď v naší provozovně a nebo v jiných podnicích), dále podnikáním občasných firemních výletů (lázně, sportovní zařízení atd.) , se budeme snažit vytvářet dobré vztahy se zaměstnanci a utužovat je. Jelikož toto je podle nás důležitá součást prosperující firmy.

Z hlediska platových podmínek jsme stanovili platové ohodnocení našich zaměstnanců a také platové stupně. Hrubou mzdu jsme stanovili na 19 000 Kč.

### **Výpočet mzdy**

Hrubá mzda : **19 000 Kč**

Sociální pojištění: -1 520 Kč

Zdravotní pojištění: -855 Kč

Základ pro výpočet daně z příjmů: 16 700 Kč

Daň před slevami: -2 466 Kč

---

<sup>4</sup> BOZP=bezpečnost a ochrana zdraví v práci, je nutno provádět každý rok se svými zaměstnanci.

Slevy na dani: 600 Kč

Daňové zvýhodnění: 0 Kč

Čistá mzda: **14 759 Kč**

Mzdové náklady zaměstnavatele jsou 25 650 Kč.

Mzdový systém společnosti je řízen Zákonem o mzdě a podnikovými mzdovými předpisy.

Základem odměňování je uplatněná měsíční mzda stanovená na základě zařazení do mzdového stupně podle individuálního hodnocení zaměstnance v rámci pravidel daných mzdovým předpisem.[34]

*Tabulka č.4.4 . – Rozdělení mzdových stupňů*

Mzdový stupeň	Minimum (Kč/měsíc)	Maximum (Kč/měsíc)
<b>1</b>	8 000	10 000
<b>2</b>	10 000	13 000
<b>3</b>	13 000	16 000
<b>4</b>	16000	20 000
<b>5</b>	Nad 20 000	

Zdroj: Autor

## **Prémie**

Osobní hodnocení je stanoveno na základě rozhodnutí vedení firmy, jsou stanoveny individuálně podle výkonu jednotlivého pracovníka, kterého bereme v potaz. Měsíční prémie jsou to prémie vyplácené každému zaměstnanci, který si odpracuje alespoň 80 % měsíčního úvazku vždy za jednotlivý měsíc. Je to podíl na výsledku hospodaření a je vypočítán jako 10% ze zisku firmy ,který je podělen počtem zaměstnanců , kteří mají nárok na odměnu. (tj.odpracované hodiny). Roční prémie jsou vypláceny jednou ročně nezávisle na výplatách, vždy po zjištění výsledku hospodaření za kalendářní rok. Stanoveny jsou jako 5% ze zisku, který je podělen počtem všech zaměstnanců.



## Odměny za věrnost

Jelikož jsme začínající kavárna, stanovili jsme si odměny za věrnost následovně :

- Po 5 letech činí odměna 5 000Kč vyplacena jednorázově.
- Po 10 letech činí jednorázová odměna 3 500Kč.

## Dodavatelské zajištění realizace projektu

Jako nový podnik musíme navázat kontakty s dodavateli, které budeme potřebovat, abychom mohli poskytovat naše služby. S našimi dodavateli, které jsme již kontaktovali, máme domluvenou spolupráci, nicméně smlouvy o odběru zboží ještě sepsány ani podepsány nejsou. Objednávky bychom chtěli řešit podle druhu zboží a jeho specifikace. Některé dodávky by byly realizovány jednou týdně, některé jednou za 14 dní a některé jednou měsíčně. Nicméně přesné podmínky odběrů zboží od dodavatelů budeme řešit až bezprostředně před zahájením činnosti.

Mezi naše hlavní dodavatele budou patřit:



**Segafredo Zanetti CR spol. s r. o.**  
Jungmannova 30  
110 00 Praha 1  
Tel.: +420 221 969 730  
Fax: +420 221 969 740  
E-Mail: [caffe@segafredo.cz](mailto:caffe@segafredo.cz)



**NUOVO CAFFE s.r.o.**  
Zákoutí 39  
616 00 Brno  
Tel. 549 273 013  
549 273 192  
Fax: 549 273 193  
Email: [info@napojoveautomaty.cz](mailto:info@napojoveautomaty.cz)



Coca - Cola Česká Republika, s.r.o.  
Českobrodská 1329, 198 00 Praha-Kyje  
Telefon WORK: +420 283 015 111  
Fax FAX: +420 283 015 803  
E-mail: EMAIL [vnejsi-vztahy.cz@cchbc.com](mailto:vnejsi-vztahy.cz@cchbc.com)



**MIKO international s.r.o.**  
Valcířská ul. 434, 738 01  
Frýdek-Místek Česká republika  
**Tel.:** 595 177 444  
**Fax:** 595 177 441  
**E-mail:** [miko@marlenka.cz](mailto:miko@marlenka.cz)

Zdroj:[35],[36],[37],[38]

## Vstupy projektu

Jelikož nebudeme výrobní podnik, který bývá zpravidla zařazován do sekundárního sektoru, ale budeme naopak poskytovat službu. Tak naše vstupy projektu budou velice omezené. Konkrétně se jedná hlavně o zajištění budoucích dodavatelů, kteří nám budou dodávat potřebné výrobky pro naši kavárnu. O těchto dodavatelích je již pojednáno v oddílu 3.6.

Co se týče energetické stránky, přesné náklady na energii jsme schopni stanovit na základě odhadu z ceny energií, které platí dosavadní nájemce našich budoucích prostor. Tyto náklady činí 25 000 Kč.

## **4.4 Postavení firmy na trhu, stav konkurence, marketingu**

### **4.4.1 Postavení firmy na trhu**

Postavení firmy na trhu zatím není jako takové žádné, jelikož my máme teprve úmysl založit svůj vlastní podnik a podnikat. Podnik by měl být založen k 1.1.2011. Jako cílový trh jsme si zvolili trh v Ostravě. Celkovým trhem je trh v celé České republice.<sup>5</sup>

Cílovým trhem je tedy Ostrava-město. V rámci tohoto trhu jsou zákazníci ochotni si naše produkty koupit. Průzkum trhu byl již proveden formou našich odhadů. Průzkum trhu je možno si nechat zpracovat specialisty, ale je to finančně nákladné. V dnešní době jsou dostupné spousty informačních zdrojů, které nám pomohou trh zanalyzovat. Navíc pokud si ho uděláme sami, lépe pochopíme daný trh a budeme se lépe orientovat v průběhu podnikání.

### **4.4.2 Stav konkurence**

Konkurence v našem odvětví je velká, jak jsme se již zmiňovali v předcházejících kapitolách. Důvodů toho je několik, jednak jsou minimální překážky vstupu na trh, dále je velký potenciál tohoto odvětví do budoucna, existují mezery na trhu.

Naší hlavní konkurencí je několik kaváren, které se vyskytují v blízkosti naší provozovny. Mohli bychom mezi ně zařadit i další podniky, které se nereprezentují jako kavárna, ale kávu si zde zákazník může dát. Takových podniků je na ulici Stodolní a v jejím okolí spousta, proto se zaměříme přímo na kavárny. Dále může existovat potenciální konkurence, která se zatím nevyskytuje, a kterou jsme zatím i my pro ostatní již existující kavárny. Až začne naše kavárna fungovat, stane se z potenciální konkurence konkurencí reálnou. Provedli jsme malý průzkum a naši hlavní konkurenci jsme navštívili, abychom porovnali kvalitu služeb, prostředí a personálu.

---

<sup>5</sup> Podrobně byl cílový trh a cílový zákazník určen a analyzován v oddíle 3.5.

Mezi naše hlavní konkurenty patří:

- Kavárna Černá hvězda,
- Klub Atlantik,
- Kavárna Daniel,
- Kavárna Elektra,
- Jet-set Caffè,
- Sedmé Nebe Café.

### **Kavárna Černá hvězda** (Stodolní 2, Moravská Ostrava)

Tato kavárna bude našim hlavním a nejbližším konkurentem, jelikož se nachází pouze několik desítek metrů od naší uvažované provozovny. Kavárna je již zavedená, má své jméno, je umístěna přímo na Stodolní ulici. Z naší návštěvy této kavárny usuzujeme, že je velice oblíbená, často bývá plno, uvnitř provozovny mají velice příjemné a moderní prostředí. Personál na nás působil trochu ospalým a také nafučeným dojmem, ale to moha být pouze naše představa. Z hlediska celkové vybavenosti kavárny můžeme říci, že je standardně vybavena. Produktová škála je docela široká, chuť kávy a ostatních nápojů byla výborná.

Kapacita kavárny je 60 míst, což se blíží naší kavárně. Sociální zařízení je velice pěkné, akorát jsou umístěny někde v suterénu, kde musí zákazník scházet po schodech a jsou hůře dostupné. V létě možnost posezení na zahrádce. Celkově se nám tato kavárna moc líbila. Dopravní dostupnost je výborná, problém s parkovacími místy. Otevřeno mají od pondělí do pátku od 7:30 do 23:00. A o víkendu v sobotu od 9 hod do 23 hod a v neděli od 13 hod do 23 hod.

### **Klub Atlantik** (Československých legií 7, Moravská Ostrava)

Tato kavárna se nachází v blízkosti Basiliky Božského spasitele, má výbornou dopravní dostupnost, v blízkosti je placené parkoviště. Tento klub je pro nás vzorem, neboť právě zde často probíhají kulturní akce a představení, a také promítání. Kulturní program je zde velice záživný a ceny jsou poměrně příznivé. Z hlediska produktové nabídky kávových a dalších nápojů je výběr trochu omezenější, ale postačující. Ceny jsou příjemné, ani příliš vysoké, ani nízké. Kvalita nápojů nebyla při naší návštěvě dobrá, zákazníci si stěžovali na teplotu nápoje i jeho provedení. Personál byl milý a choval se profesionálně. Sociální zařízení bylo na

odpovídající úrovni, čisté a voňavé. Zařízení provozovny bylo moderní a čisté. Klub není klasická kavárna díky kulturnímu programu, nicméně mezi zákazníky je to vítáno a klub má svou vlastní klientelu, která je převážně kulturně založena. V létě možnost posezení na zahrádce. Možnost pronajmutí prostor pro akce. Má svůj vlastní malý kinosál.

#### **Kavárna Daniel** (Žerotínova 1, Moravská Ostrava)

Tato kavárna je dle našeho názoru chloubou kavárenského odvětví v Ostravě, neboť je vybavena v domácím stylu. Zákazník, který přijde poprvé, je ohromen, jelikož se tady po chvíli cítí jako doma. Nábytek a další vybavení jsou jako z baroka a dalších stylů. Jakoby si zákazník sedl u sebe v obýváku před 100 lety, každá místnost je vybavena v jiném stylu. To je ojedinělé v kavárnách v Ostravě. Personál je velice milý, produktová škála je obrovská, na výběr je spousta káv a nápojů, zahrnuje různé speciality. Obsloužení je velice rychlé. Počet parkovacích míst venku je značně omezen. Ceny jsou poměrně vysoké, ale kvalita servisu a produktů jim odpovídá. Otvírací doba je přes týden od 11 do 23 hodin, přes víkend od 15 do 23 hodin.

#### **Kavárna Elektra** (Nádražní 4, Moravská Ostrava)

Tato kavárna je služebně nejstarší, funguje už několik desítek let. Dá se říci, že je průkopníkem oboru. Vybavení je staršího typu, kavárna již není ani tolik oblíbená dle našeho názoru. Počet návštěvníků v období, kdy jsme ji navštívili, byl malý, téměř žádný. Produktová nabídka je hubenější, kvalita personálu na dobré úrovni. Naopak kvalita nápojů se nám zdála být vynikající, nicméně ceny jsou na vyšší úrovni. Sociální zařízení je na dobré úrovni, čisté. Parkovací místa jsou venku na placeném parkovišti. Kavárna je situována přímo u zastávky tramvaje.

#### **Sedmé Nebe Café** (Chelčického 3, Moravská Ostrava)

Kavárna Sedmé Nebe je malá kavárnička s kapacitou jen 36 míst, ale je útulná a příjemně zařízená. Produktová škála je dobrá, kvalita nápojů i drobných jídel je výborná, velice nám zde chutnalo. Naopak personál na nás působil mdle a neprofesionálně. Mají zde i kuchyni, což v jiných kavárnách chybí. Letní zahrádka je nedílnou součástí podniku. Vybavenost podniku je na odpovídající úrovni, design je vesměs moderní. Parkovací místa v okolí jsou omezená.

Otvírací doba je přes týden od 7:30 hod do 20:00 hod. Speciální na této kavárně je to, že je celá nekuřácká. Dostupnost kavárny je autem i MHD. [28]

### Posouzení konkurence dle našeho průzkumu

V rámci našeho průzkumu jsme navštívili v roli zákazníků naše potenciální největší konkurenty a hodnotili jsme jednotlivé faktory poskytovaných služeb. Mezi tyto faktory patřily: ceny, produktová škála, kvalita služby, kvalita personálu, otvírací doba, dostupnost kavárny a prostředí provozovny.

*Tabulka č.4.5 . – Posouzení stavu konkurence*

	Kavárna Černá hvězda	Klub Atlantik	Kavárna Daniel	Kavárna Elektra	Sedmé Nebe Café
<b>Ceny</b>	7	8	6	7	8
<b>Produktová škála</b>	8	5	10	6	8
<b>Kvalita služby</b>	9	5	9	7	7
<b>Kvalita personálu</b>	5	8	9	6	5
<b>Otvírací doba</b>	10	7	9	8	7
<b>Dostupnost</b>	9	8	8	10	6
<b>Prostředí provozovny</b>	9	8	10	5	7

Vysvětlivky: 10 – nejlepší, 1 – nejhorší.

Zdroj: Autor

Nyní provedeme hodnocení celkového stavu konkurence a jejich postavení dle našeho malého průzkumu. Všechna hodnocení jsou pouze subjektivní, průzkum jsme prováděli v rámci poznání naší potenciální konkurence a zjištění jejího stavu. Stanovili jsme váhu jednotlivým faktorům, abychom mohli propočítat vážené hodnoty jednotlivých faktorů. Tyto váhy jsme

stanovili pomocí metody párového srovnávání, kdy jsme porovnávali každé kritérium s každým a stanovovali jsme váhy podle vzájemné důležitosti.

Stanovené váhy jednotlivých kritérií:

- cena – 0,3
- produktová škála – 0,1
- kvalita služby – 0,15
- kvalita personálu – 0,15
- otevírací doba – 0,1
- dostupnost – 0,05
- prostředí provozovny – 0,15

Mezi nejdůležitější kritéria jsme zařadili cenu, jelikož ta hlavně rozhoduje u zákazníka o koupi produktu nebo služby. Poměrně důležitými kritérii jsou také kvalita služby, kvalita personálu a celkové prostředí kavárny, které na zákazníka působí z kvalitativního hlediska.

Přesné výpočty jsou uvedeny v příloze č.5.

Jednotlivé váhy jsme stanovili na základě brainstormingu s kolegy, se kterými budeme podnikání zakládat. Váhy a body jsou pouze subjektivní. Součet všech vah dává 1.

Pořadí konkurenčních kaváren :

- ❖ 1. Kavárna Daniel
- ❖ 2. Kavárna Černá Hvězda
- ❖ 3. Klub Atlantik
- ❖ 4. Sedmé Nebe Café
- ❖ 5. Kavárna Elektra.

Jako nejlepší nám z našeho průzkumu pomocí kritických hodnot vyšla Kavárna Daniel. Tato kavárna je ve většině statistik v popředí, pouze cenová úroveň této kavárny je poněkud vysoká. Jako druhá skončila Kavárna Černá Hvězda. Tyto kavárny budou našimi nejhlavnějšími konkurenty a budeme je muset neustále sledovat.

### 4.4.3 Stav marketingu a marketingový mix

Marketingové aktivity jsou důležité k tomu, aby byl podnik úspěšný. Je nejlepším nástrojem v situaci, kdy je na trhu velká konkurence a tvrdý boj. Touto zvládnutou stránkou může podnik nejvíce získat. Naopak díky špatnému marketingu můžeme obrovsky ztratit. Kdyby podnik působil někde v malém městečku, nemusel by klást na marketingové aktivity takový důraz.

Stanovili jsme si některé marketingové cíle, které se budeme snažit splnit:

- Postavení na trhu – v prvních letech se budeme snažit o udržení na trhu a stabilizaci podniku, v dalších letech se budeme chtít dostat mezi nejlepší 3 kavárny v centru města. Nicméně tento cíl je závislý hlavně na zákaznících a jejich návštěvnosti. Tedy v dalších letech bude snaha o růst a možnou expanzi tak, že otevřeme další pobočky v Ostravě a okolí. Taky se budeme chtít dostat co nejdříve ze záporných čísel, vykazovat zisk a dosáhnout návratnosti investice alespoň do 6 let.

### Marketingový mix

Marketingový mix se skládá ze „4 P“.<sup>6</sup> Je to produkt, cena, distribuce a marketingová komunikace.

#### Produkt

Produktem kavárny Caffè Rosso bude poskytování služeb kavárenského typu, připravování kvalitní kávy a dalších nápojů pro zákazníky. Naše služby budou kvalitní, produkty, které budeme nabízet budou vysoké kvality, aby si zákazník přišel za své peníze na své. Mezi naše produkty budou patřit espresso, Latte, Capuccino, Turecká káva, Alžírská káva, Vídeňská káva, Ledová káva, Mocca káva, dále nealkoholické nápoje od firmy Coca- Cola a drobné občerstvení. Naše služba jako produkt bude servírována v čistém prostředí kavárny profesionálním, kvalitním a milým personálem.

---

<sup>6</sup> Z angličtiny – 4 P znázorňuje price (cena), product (produkt), promotion (komunikace) a placement (distribuce).



## Cena

Ceny v našem podniku budou stanoveny tak, aby pokryly naše náklady, tj. dodavatelskou cenu plus obchodní marže a další náklady podniku. Také bude přihlédnuto k cenám konkurence, kterými se budeme řídit. Začínající podniky musí své ceny většinou odhadovat, proto nejlepším způsobem stanovení ceny je sledování cen konkurence. Jako základní vzorek ceny jsme stanovili Vídeňskou kávu. Tuto cenu jsme stanovili na 35 Kč. Další ceny jsme stanovili také odhadem.

*Tabulka č.4.6 . – Stanovení cen odhadem*

<b>Caffe Rosso</b>	<b>Dodavatelská cena</b>	<b>Konečná prodejní cena</b>
<b>Espresso</b>		
Espresso Ristretto	25,3	37
Espresso Sicilia	27,5	40
Espresso Grande	28,8	45
Espresso Americano	26,5	43
<b>Latte</b>		
Latte Grand Canyon	31,3	48
Latte Roma	28,4	45
Latte Machiatto	25,5	39
<b>Capuccino</b>		
Capuccino čokoláda	21,3	35
Capuccino nugát	19,5	33
Capuccino oříšek	16,4	30
Capuccino a la Italia	22	38
<b>Turecká káva</b>		
turecká káva	14	30
<b>Arabská káva</b>		
arabská káva Alžír	21,5	35
arabská káva Maroko	24,3	40
arabská káva Tunisia	23,5	38
<b>Vídeňská káva</b>		
vídeňská káva Vienna	22	35
vídeňská káva Linec	23,1	35
<b>Ledová káva</b>		
Ledová káva	24,8	40
<b>Mocca káva</b>		
Mocca káva Prezioso	23,9	37
Mocca káva Cultura	21,3	35
Mocca káva Ultra	22,1	38
<b>Latte Machiatto</b>		
Latte Machiatto Punto	28	50
Latte Machiatto Crespo	25,5	45

Zdroj: Autor

Dodavatelské ceny jsou stanoveny se všemi ingrediencemi rozpočítanými na kus. Další ceny jsou stanoveny a uvedeny v příloze č.17.

## **Distribuce**

Distribuce našich služeb bude prováděna přímo v prostorách naší provozovny ke konečným spotřebitelům. Z hlediska charakteru naší služby není možné náš produkt nebo službu dále rozvážet mimo místo naší provozovny. Umístění podniku v centru města Ostravy je také určitou formou distribuce, neboť jsme zvolili strategicky příhodné místo pro otevření kavárny. Je to v okolí hlavních institucí, obytných čtvrtí, sídel různých firem, středních a vysokých škol atd. Tudíž tím, že zákazník k nám přijde, můžeme mu naši službu distribuovat.

## **Marketingová komunikace**

Komunikace je důležitou částí marketingového mixu, takže se na ni zaměříme. V okolí Stodolní ulice vylepíme plakáty veliké 1 metr x 0,6 metru. Na nich bude naše logo a budeme lákat zákazníky na příjemné posezení v naší kavárně, na dobré ceny a také na náš občasný kulturní program. Rovněž budeme prezentovat reklamu v Moravskoslezském deníku a ve Stodolních novinách. Malé plakáty umístíme i v dopravních prostředcích MHD.<sup>7</sup> Dále natočíme reklamní šot, který nám bude vysílat v Rádiu Stodolní a Rádiu Helax (konexe s moderátorem). Plánujeme také zavést občasně akce 2 plus 1 nebo 3 plus 1 zdarma, které by se týkaly našich nejoblíbenějších káv. Zejména v počátku naší činnosti se budeme snažit mít marketingové aktivity co největší, abychom se uvedli a ukázali se zákazníkům, že vůbec existujeme.

## **Otvírací doba kavárny**

Na základě průzkumu u naší konkurence jsme se rozhodli, že naši otvírací dobu stanovíme takto:

❖ Pondělí 9:00-21:00

---

<sup>7</sup> MHD – Městská hromadná doprava.

- ❖ Úterý 9:00-21:00
- ❖ Středa 9:00-21:00
- ❖ Čtvrtek 9:00-21:00
- ❖ Pátek 11:00-23:00
- ❖ Sobota 15:00-23:00
- ❖ Neděle 13:00-21:00

Otvírací dobu jsme takovou stanovili, protože chceme v našem podniku držet klasické 12 hodinové směny, většinou budou naši zaměstnanci tedy pracovat na 12ti hodinových směnách, po domluvě může být i jinak. O víkendech bude otvírací doba osmihodinová. Navíc v pátek a sobotu bude prodloužena otvírací doba o 2 hodiny do 23:00.

### **Vybavení podniku**

Náš podnik bude vybaven částečně starým vybavením po minulém nájemci, plánujeme zakoupení stolů a židlí, jelikož předtím prostory sloužily jako bar. Dále plánujeme zakoupit varné konvice, nádobí pro kavárnu, kavářenské sety, varné konvice, kvalitní kávovar, nová světla a další potřebné věci a drobnosti. V létě bude možnost posezení na terase, kterou osadíme rovněž novými židlemi a stoly. Jinak ostatní věci zůstanou stejné, kavárna bude působit jako podnik v novém španělském stylu, osazen určitým moderním nábytkem.. Počítáme v budoucnu s modernizací a zlepšením staršího sociálního zařízení, pokud dostaneme svolení majitele. Kapacita kavárny bude přibližně kolem 50 míst. K vybavení bude patřit také hudební přehrávač, notebook a telefony.[27]

### **Zabezpečení prodeje, hlavní zákazníci**

V současné době nemáme zajištěny žádné odběratele, což ani není možné. Zatím také nemáme žádné hlavní zákazníky i zákazníky obecně. Jakožto podnik poskytující službu, který zatím není v provozu to ani není možné. Nicméně předpokládáme do budoucna, že našimi zákazníky budou obchodníci, podnikatelé, studenti, kancelářští pracovníci i další běžná klientela. O naše zákazníky se budeme starat s největší pílí a dávkou profesionality. Snaha o nejružnější akce kulturní, slevové, veletrhy káv atd.

## **4.5 Finanční plán**

V rámci finančního plánu musíme sestavit účetní výkazy CF a VZZ.<sup>8</sup> Jelikož budeme fyzickou osobou, stačí nám vést pouzedaňovou evidenci.

Naše počáteční činnost bude ze startu financována pouze z vlastních zdrojů, u otevření kavárny nebudou vstupní náklady tak vysoké. Vstupní základní kapitál společnosti bude 750 000 Kč a bude splacen rovnoměrně třemi vlastníky, tzn. Každý z nás vloží 250 000 Kč.

### **4.5.1 Kalkulace výdajů**

#### **Nájemné**

Nájemné bude placeno měsíčně převodem z běžného účtu a bude činit 35 000 Kč. Na začátku podnikání musíme složit zálohu ve výši tří měsíčních nájmů, která bude majiteli prostor sloužit jako rezerva v případě, kdyby došlo k prodloužení se splátkou nebo k jiným škodám a problémům. Záloha tedy činí 105 000 Kč.

#### **Výdaje na marketing**

Výdaje na marketing budou každý měsíc jiné, zařadíme je proto do složky variabilních nákladů. Budou se pohybovat mezi 10 000 až 15 000 Kč.

#### **Výdaje na služby**

Výdaje na služby, jakožto telefony, internet a další drobnosti jsme odhadli kolem 15 000 Kč. Budou se ale každý měsíc měnit.

---

<sup>8</sup> CF – Cash flow, VZZ – výkaz zisků a ztráty.

### **Vstupní náklady na vybavení provozovny**

Jde hlavně o nákup nábytku, elektrických spotřebičů a doplňků na vybavení celé kavárny. Tyto náklady jsme stanovili v odhadované výši přibližně 230 000 Kč. O stavebních úpravách prostor neuvažujeme, navíc by nám nebyly majitelem ani povoleny. Výdaje na drobné opravy se budou pohybovat okolo 5 000 Kč za měsíc, budou variabilního charakteru. Bude pořízen profesionální multifunkční kávovar v ceně 29 990 Kč.

### **Výdaje na energii**

Výdaje na energii jsme odhadli na základě informací od současného nájemce na 25 000 Kč měsíčně, případné doplatky se budou řešit další rok.

### **Výdaje na poštovné, cestovné, manka a škody, administrativní výdaje**

Výdaje na poštovné se budou pohybovat v intervalu 2 000 Kč až 3 000 Kč. Výdaje na cestovné jsme si stanovili a budou se pohybovat kolem 15 000 Kč. Občasné manka a škody, které se vyskytnou, se budou pohybovat kolem 2 000 Kč za měsíc. Budeme totiž občas muset cestovat k dodavatelům a dalším institucím a budeme tudíž používat naše automobily. Výdaje na založení podniku, získání živnostenských oprávnění, potvrzení smluv a notářských ověření jsme stanovili na 10 000 Kč. Ty budou vynaloženy před startem podnikání.

### **Mzdové výdaje, zdravotní a sociální pojištění a další pojistné**

Mzdový výměr pro našeho pracovníka jsme uvedli již v oddíle 3.5. Celkové mzdové náklady podniku jsou tudíž stanoveny a spočteny na 186 000 Kč. Budou fixní složkou celkových nákladů. Dalšími náklady budou odvody na sociální a zdravotní pojištění ve výši 62 650 Kč. Na další pojistné budeme vynakládat 2 000 Kč. Také jsme stanovili odvod do povinných minimálních rezerv, který bude činit 20 000 Kč.

## Nákup zboží

Nákup zboží, ze kterého budeme vyrábět naše produkty v kavárně bude podstatnou složkou nákladů. Každý podobný podnik potřebuje mít zajištěn dostatek zásob. Určili jsme náklady na zboží za měsíc, ty se budou pohybovat okolo 220 000 Kč měsíčně.

### 4.5.2 Projekce nákladů

Tady publikujeme všechny naše náklady. Pro vzor předkládáme náklady za leden 2011 a únor 2011. Projekce a skladba předpokládaných nákladů v dalších měsících bude uvedena v příloze č.12.

*Tabulka č.4.7 . – Náklady leden a únor 2011*

<b>Leden 2011</b>	<b>(v Kč)</b>	<b>Únor 2011</b>	<b>(v Kč)</b>
mzdové náklady	186 000	mzdové náklady	186 000
zdravotní a sociální	62 650	zdravotní a sociální	62 650
materiál(zboží)	216 152	materiál(zboží)	217 970
Služby	15 000	služby	15 000
Opravy	5 000	opravy	5 000
Energie	25 000	energie	25 000
Nájemné	35 000	nájemné	35 000
Cestovné	15 000	cestovné	15 000
Poštovné	2 000	poštovné	2 500
Reprezentace	15 000	reprezentace	12 000
manko, škody	2 000	manko, škody	2 500
Rezervy	20 000	rezervy	20 000
Pojistné	2 000	pojistné	2 000
<b>Celkové náklady</b>	<b>600 802</b>	<b>Celkové náklady</b>	<b>600 620</b>

Zdroj: Autor

## Fixní, variabilní a celkové náklady

Spočítali jsme všechny náklady a pro přehled uvedli do tabulky.

Tabulka č.4.8 . – Sumy celkových nákladů za rok 2011

<b>Leden</b>	<b>(v Kč)</b>		<b>červenec</b>	<b>(v Kč)</b>
FN	330 650		FN	330 650
VN	270 152		VN	283 421
CN	600 802		CN	614 071
<b>Únor</b>			<b>srpen</b>	
FN	330 650		FN	330 650
VN	269 970		VN	280 657
CN	600 620		CN	611 307
<b>Březen</b>			<b>září</b>	
FN	330 650		FN	330 650
VN	280 760		VN	275 489
CN	611 410		CN	606 139
<b>Duben</b>			<b>říjen</b>	
FN	330 650		FN	330 650
VN	285 681		VN	273 025
CN	616 331		CN	603 675
<b>Květen</b>			<b>listopad</b>	
FN	330 650		FN	330 650
VN	280 946		VN	273 031
CN	611 596		CN	603 681
<b>Červen</b>			<b>prosinec</b>	
FN	330 650		FN	330 650
VN	285 088		VN	281 407
CN	615 738		CN	612 057

Zdroj: Autor

Celkové náklady za rok 2011 budou 6 639 627 Kč. Z toho fixní náklady činí 3 300 000 Kč a variabilní náklady jsou 3 329 637 Kč. Celkové součty a propočty nákladů jsou uvedeny v příloze č.13.

## Kalkulace tržeb

Jediným a hlavním zdrojem příjmů bude prodej veškerého sortimentu naší kavárny. Kalkulace tržeb byla provedena pomocí stanovení odhadů spotřeby zákazníků v naší kavárně v jednotlivých měsících.

*Tabulka č.4.9 . – Předpokládané tržby za zboží*

<b>Tržby celkem 2011</b>	<b>(v Kč)</b>
leden	823 770
únor	825 585
březen	830 461
duben	846 348
květen	831 259
červen	849 121
červenec	846 584
srpen	854 284
září	843 210
říjen	828 559
listopad	827 687
prosinec	834 215
<b>Celkem</b>	<b>10 041 456</b>

Zdroj: Autor

Tržby převyšují náklady, podnik by měl dosahovat zisku, nicméně je to jen náš odhad. V příloze č.13. je uvedena projekce nákladů a tržeb, znázorněna také v grafu.

### 4.5.3 Sestavení účetních výkazů

Finanční výkazy jsou sestaveny pro období 1.1.2011 až 31.12.2011 a 1.1.2012 až 31.12.2012. Zabýváme se tedy hlavně prvními dvěma roky provozu naší kavárny.



## Cash Flow

Na začátku podnikání bude naše Cash Flow nejnižší. Z celkového základního kapitálu, který složíme nám po odečtení všech počátečních výdajů zbude 385 980 Kč. Odpisy budou v prvním roce 9997 Kč z pořízení profesionálního kávovaru. Čistý peněžní tok z běžné činnosti bude 502 523 Kč. Čistý peněžní tok bude 472 523 Kč. Na konci roku tedy v pokladně budeme mít 858 513 Kč. S touto sumou budeme začínat v roce 2012. Čistý peněžní tok za období bude 406 281 Kč. Na konci roku 2012 tedy počítáme s hotovostí v celkové sumě 1 264 794 Kč. Celkové Cash Flow je uvedeno v příloze č.15 .

## Výkaz zisku a ztráty

Celkové tržby za rok 2011 budou 10 041 083 Kč. Mzdové náklady nám vyšly 2 232 000 Kč a náklady na sociální zabezpečení 751 800 Kč. Provozní náklady, tj. součet fixních a variabilních nákladů je 6 639 627 Kč. Hospodářský výsledek po zdanění za běžnou činnost je 2 743 115 Kč. V roce 2012 jsou tržby nasimulovány na 10 190 583 Kč. A poté nám na konci roku vyšel hospodářský výsledek po zdanění 2 282 164 Kč. Tento zisk z obou let bude dán do fondu podniku pro další použití.<sup>9</sup> Celkový výkaz zisku a ztráty je uveden v příloze č.16.

## **4.6 Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, jeho možná rizika**

### SWOT analýza

Na závěr podnikatelského plánu jsme si sestavili analýzu silných stránek, slabých stránek, příležitostí a ohrožení.

#### **Silné stránky**

- ❖ Mezi silné stránky můžeme zařadit zkušenosti jednoho z členů v provozování podniku podobného typu.
- ❖ Kvalitní a profesionální personál, občasná školení a zvyšování kvalifikace.

---

<sup>9</sup> Podrobný výkaz zisku a ztráty je uveden v příloze č.16.

- ❖ Dobrá reklamní stránka projektu.
- ❖ Nízké náklady na vybavení provozovny.
- ❖ Pořádání kulturních akcí a veletrhů káv.
- ❖ Nižší ceny než u některých konkurentů.
- ❖ Dobré umístění provozovny.

### **Slabé stránky**

- ❖ Špatné sociální zařízení.
- ❖ Pouze teoretická znalost dalších dvou vlastníků s vedením podniku.
- ❖ Vyšší náklady na energii a nájemné.
- ❖ Riziko zvýšení nákladů od majitele prostor.
- ❖ Zhoršení naší finanční situace v podniku, podcenění plánovaných tržeb a nákladů.
- ❖ Ručení za závazky celým svým majetkem.

### **Příležitosti**

- ❖ Zlepšování ekonomické situace společnosti, více peněz na volnočasové aktivity.
- ❖ Změny v legislativě (snížení daní atd.).
- ❖ Zlevnění zboží na trhu.
- ❖ Rozšiřování sítě poboček.
- ❖ Zvýšení počtu parkovacích míst ve městě.

### **Ohrožení**

- ❖ Vstup nového konkurenta na trh, nebo i více konkurentů.
- ❖ Další ekonomická krize, lidé budou šetřit.
- ❖ Ztráta svých dodavatelů.
- ❖ Přejít stálých zákazníků ke konkurenci.
- ❖ Nedostatek kvalifikované pracovní síly na trhu práce.

## **5. Zhodnocení výsledků a doporučení pro podnik**

Tento podnikatelský plán je psán studentem ekonomického oboru, takže by měl ukazovat teoretické znalosti a dovednosti, které si student osvojil. Podnikatelský plán musí být psán na takové úrovni, aby v případě potřeby mohl podnikatel tento plán použít jako podklad pro získání úvěru na podnikání u banky nebo jiného investora.

Z hlediska právní formy jsme zvolili tu nejlehčí možnou pro nás, která má také nejnižší vstupní náklady. Správní poplatek za živnostenské oprávnění činí 1000 Kč. Plus nějaké administrativní poplatky. Podnikatel ale ručí za závazky celým svým majetkem. Tuto formu jsme tedy zvolili pro start podnikání, v budoucnu počítáme se změnou na společnost s ručením omezeným. Co se týče vedení našeho podniku, domnívám se, že máme vhodnou kombinaci jednoho člověka, který má zkušenosti s provozováním gastronomického zařízení a další dva mozky, kteří budou nabití vědomostmi ze školy a budou se je snažit realizovat v praxi. Navíc se můžou mnohé přiučit od třetího vlastníka, který je zkušenější.

Organizační struktura bude velice jednoduchá a nebude strukturovaná. Dva zaměstnance máme domluvené zbylé budeme hledat. Konkrétní cíle našeho projektu mohou být reálné, musíme se držet našeho plánu a třeba je splníme. Z hlediska získaných prostor, o kterých uvažujeme, že budeme v nich provozovat naši činnost jsme si nemohli vybrat lépe. Město Ostrava a ulice Stodolní je ideálním místem pro naši kavárnu. Je tady velký pohyb obyvatelstva, je to v centru města, je tady dostatek parkovacích míst, ale placených. Sice jsou zde vyšší náklady pronájmu a větší konkurence, ale doufáme, že se s tím vypořádáme. Vybavení provozovny je rovněž na dobré úrovni, což nám ušetří značné náklady na rekonstrukci a nové vybavení kavárny. Dopravní dostupnost je rovněž výborná. A kapacita provozovny je dostačující pro kavárnu.

### **5.1 Cíloví zákazníci**

Určení našeho cílového zákazníka nám pomohlo pochopit, kdo bude nejvíce navštěvovat naše zařízení, nicméně se budeme zaměřovat i na ostatní skupiny. Stanovili jsme si platový výměr našich pracovníků a také určili, kdo bude zodpovědný za komunikaci, vzdělávání a řešení problémů s personálem. Rovněž jsme určili odměrový systém

zaměstnanců. Předběžně jsme si zajistili některé hlavní dodavatele, od kterých budeme odebírat zboží.

## **5.2 Konkurence**

Analýza konkurence nám ukázala, že konkurence je v okolí naší provozovny velice silná a naše největší konkurenty se budeme snažit sledovat a poučit se z jejich činnosti. Máme proto i takovou zvolenou strategii. Určili jsme si náš marketingový mix, což je velice podstatné při zakládání společnosti. V něm jsme si určili škálu naší výrobní řady, z hlediska cen jsme si stanovili ceny za naše produkty. Z hlediska propagace jsme zvolili cestu větších výdajů na reklamu, jelikož jsme začínající podnik, který se potřebuje dostat do povědomí zákazníků. Stanovením otvírací doby jsme stanovili, kdy zákazníci budou moci navštívit kavárnu.

## **5.3 Finanční prostředky**

Důležitou složkou bylo stanovit si výdaje na celou činnost podniku, všechny byly nasimulovány podle reálnosti a zkušeností jednoho z vlastníků. Sestavením plánovaných účetních výkazů jsme dokázali, že podnik si na sebe vydělá, bude finančně soběstačný, dosáhne klaného hospodářského výsledku. Zatím neplánujeme s možností úvěru od banky, tudíž prozatím nebudeme tento plán bance předkládat.

Dle všech pravidel a zvyklostí si myslíme, že podnik by byl soběstačný a uchytí se na trhu. Pochopitelně záleží na množství faktorů, jak se vyvinou a jestli se všechno bude vyvíjet tak, jak v plánu předpokládáme. Musíme si stanovit kontrolní mechanismy a postupy, kterých budeme využívat při kontrole plnění našeho plánu. A to bude kontrola zaměstnanců, finančních výkazů a propočtů, kontrola zboží, zásob a spousty dalších věcí, abychom předešli možným problémům a chybám. Také musíme sledovat změny externích podmínek, abychom zajistili, že plán se bude vyvíjet správným směrem.

Kavárenské odvětví se rozrůstá, jak jsme také uvedli v analýze odvětví, tudíž má náš podnik šanci se na trhu uchytit.

Po zhodnocení všech zjištěných fakt a poznatků navrhujeme tento podnikatelský plán **zrealizovat** a také se o to budeme snažit. Záleží to ještě na několika dalších faktorech, ať už to jsou zdárně ukončená studia nebo finanční zajištění nás, budoucích podnikatelů.

## **5.4 Návrhy a doporučení**

- ❖ Na základě zjištěných fakt doporučujeme sledovat vývoj nákladů a jednotlivé náklady, jestli není někde v podniku vynakládáno zbytečně moc. Důležité je také kontrolovat stav zásob, jelikož některé zboží se rychleji kazí než jiné, a tím může podnik hodně ztratit, také sledovat, zda zásob nemáme zbytečně moc a neleží nám tudíž volné finanční prostředky ve skladu.
- ❖ Snaha o získávání informací k tomu, aby podnikatel poznal, jaké jsou přesné požadavky zákazníka, mohl je předvídat a ovlivňovat. Neuškodí občasné průzkumy veřejného mínění u našich zákazníků i zákazníků potenciálních.
- ❖ Po zavedení kavárny se pokusit o rozšíření počtu poboček, pokud se plán podaří a podnikání bude úspěšné.
- ❖ Neustále se snažit schovávat vydělané peníze ze zisku do určitých fondů, aby podnikatel mohl případně předejít finančníma jiným problémům.
- ❖ Snaha o neustálé zlepšování služeb pro naše zákazníky, sledování vývojových trendů a snaha o inovace produktové nabídky o nové nápoje. To může udržet podniku konkurenceschopnost.
- ❖ Udržet na vysoké úrovni propagaci podniku, ať se o něm neustále ví, postupem času snaha o marketingovou podporu menších sportovních oddílů.
- ❖ Zrekonstruovat sociální zařízení v provozovně.
- ❖ Snaha vlastníků o vlastní zlepšování svých znalostí a dovedností, navštěvovat a absolvovat různé semináře a kurzy pro rozvoj podnikatelského myšlení i ducha.
- ❖ Zajištění kvalitních lidských zdrojů, v podniku je potřeba ze začátku 5 pracovníků pro obsluhu zákazníků plus jedna uklízečka. Do budoucna by se dalo uvažovat o rozšíření pobočkové sítě a zvýšení početního stavu personálu.
- ❖ Zajištění kvalitní sítě dodavatelů zboží a kvalitních dodávek ve správný čas, jelikož bez zboží nejde podnikání provozovat.

- ❖ Ze začátku je důležité stanovit si potřebu kapitálu, který podnikatelé musí složit, aby mohli podnikání uvést do životaschopného stavu, postupem času svůj základní kapitál rozšiřovat, časem se snažit o založení společnosti s ručením omezeným nebo veřejné obchodní společnosti. Z hlediska potřeby času je důležité věnovat veškerý čas, který je možný svému podnikání a snažit se ho rozvíjet správným směrem.
- ❖ Neustále sledovat svou konkurenci, nezaostávat za ní a snažit se zlepšovat své služby. Bez sledování konkurence a vývojových trendů se může podnik stát zaostalým a to může vést k zániku a likvidaci podniku a podnikání. Podnik musí být minimálně na stejné úrovni jako konkurence, nebo o krok napřed.

## 6. Závěr

Co říci závěrem? Podnikatelský plán je něco jako živý biomechanismus, neustále se mění podmínky, plán se vyvíjí a vše záleží na čase. Každý podnikatel do něj vkládá spoustu času, úsilí a pílě, a doufá, že se mu to jednou vyplatí. Kvalitně zpracovaný podnikatelský plán může značně pomoci začínajícímu podnikateli v rozběhu podnikání. Je to něco jako příručka pro něj, které se může ve spoustě věcí držet. Navíc plán slouží jako podklad pro další instituce spojené s podnikáním. Na základě plánu se pak investor rozhoduje, zda do něj investovat či nikoliv.

Cílem mé práce bylo zpracovat a ověřit, zda podnikatelský plán pro nově vznikající kavárnu může být realizovatelný. Také jsem chtěl zjistit svou připravenost pro podnikání a uplatnit poté na základě tohoto plánu své teoretické poznatky v praxi. V první části mé práce jsem stručně popsal charakteristiku podniku, který chceme díky podnikatelskému plánu realizovat. Také jsem znázornil vize a poslání podniku a určil, o jaký podnik se bude jednat.

V druhé části zpracoval teoretická východiska pro to, z čeho se má podnikatelský plán skládat a jaké jsou metody pro analýzu jeho proveditelnosti.

V třetí části jsem se dostal k praktickému zpracování jednotlivých analýz a charakteristik. To je hlavní část, kde zjišťujeme reálnost a proveditelnost podnikatelského plánu. Tato část byla velice poučná a mohl jsem zde aplikovat a ověřit své teoretické znalosti. Jejím předmětem bylo zjistit, jestli je reálné otevření kavárny a zjištění faktorů úspěchu. V důsledku zpracovaných analýz a dalších charakteristik jsem v poslední části shrnul výsledky analýz a navrhl doporučení pro toto podnikání.

Zpracování podnikatelského plánu bylo pro mě určitě přínosem, neboť jsem si mohl ověřit své názory a poznatky. Díky této práci sem se posunul o kus dál v mém rozhodnutí v budoucnu začít podnikat. Snažil jsem se ověřit reálnost podnikatelského plánu a pokusím se ho v budoucnu zrealizovat.

## Seznam použité literatury:

1. BLACKWELL, E. *Podnikatelský plán*. Praha: Readers International Prague, 1993. ISBN 80-901454-1-8.
2. FOTR, J. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 1999. ISBN 80-7169-812-1.
3. FOTR, J., a SOUČEK, I. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. Praha: Grada publishing, 2005. ISBN 80-247-0939-2.
4. CHARVÁT, J. *Firemní strategie pro praxi*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 204 s. ISBN 80-247-1389-6.
5. HINGSTON, P.; *Začněte podnikat*. 1. vyd. Praha: Euromedia Group, 2002. 192 s. ISBN 80-242-0838-5.
6. KORÁB, V. a kol. *Podnikatelský plán*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1605-0.
7. KORÁB, V.; MIHALISKO, M. *Založení a řízení společnosti*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2005. 252 s. ISBN 80-251-0592-X.
8. KORÁB, V.; PETERKA, J.; ROŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. 207 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
9. MLČOCH, J. *Inovace a výnosnost podniku*. 1.vyd. Praha: Linde Praha, 2002. ISBN 80-7201-302-5.
10. NĚMEC, V. *Řízení a ekonomika firmy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1998. 320 s. ISBN 80-7169-613-7.
11. SOUČEK, Z.; MAREK, J. *Strategie úspěšného podniku*. 1. Ostrava: MONTANEX, 1998. 180 s. ISBN 80-85780-93-3.
12. SRPOVÁ, J. a kol. *Podnikatelský plán*. Praha: Oeconomia, 2007. ISBN 978-80-245-1263-1.
13. SRPOVÁ, J; ŘEHOŘ, V. a kol. *Základy podnikání*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5.
14. STROUHAL, J. *Finanční řízení firmy v příkladech*. 1. vyd. Brno: Computer press, 2006. 178 s. 80-251-0913-5.
15. STRUCK, U. *Přesvědčivý podnikatelský plán : předpoklad získání potřebného kapitálu*. Praha : Management Press, 1992. 162 s. ISBN 80-85603-12-8.



16. VALACH, J. *Finanční řízení podniku*. 2.vyd. Praha: Ekopress, 2001. ISBN 80-86119-211.
17. VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 1.vyd. Havlíčkův Brod: Grada Publishing, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.
18. VEBER, J.; SRPOVÁ, J. a kolektiv. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 320 s. ISBN 978-80-247-2409-6.
19. VOSOBA, P. *Dokonalé služby*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2004. 164 s. ISBN 80-247-0847-7.
20. WUPPERFELD, U. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. Praha: Management Press, 2003. 159 s. ISBN 80-7261-075-9.

## Internetové zdroje

21. Jak sestavit podnikatelský plán. *Podnikatel.cz*. Dostupný z WWW:  
<http://www.podnikatel.cz/rozjezd/zacinajici-podnikatel/jak-sestavit-podnikatelsky-plan/> [ cit. 2010-03-25].
22. Podnikatelský plán pro začínající podnikatele. *Ipodnikatel.cz*. dostupný z WWW:  
<http://www.ipodnikatel.cz/podnikatelsky-plan-pro-zacinajici-podnikatele-1/> [cit. 2010-03-05].
23. Podnikatelský plán. *Sfinance.cz*. Dostupný z WWW: <http://www.sfinance.cz/firmy-a-podnikani/informace/zaciname-podnikat/podnikatelsky-plan/> [cit. 2010-04-05].
24. Demografické statistiky Ostrava. *Czso.cz*. Dostupný z WWW:  
<http://www.ostrava.czso.cz/xt/edicniplan.nsf/kapitola/801011-09-2009-01>  
[cit. 2010-06-02].
25. Vývoj nezaměstnanosti v Moravskoslezském kraji. *Czso.cz*. Dostupný z WWW:  
[http://www.ostrava.czso.cz/xt/redakce.nsf/i/prumerna\\_mzda\\_v\\_moravskoslezskem\\_kraji\\_zaj\\_1\\_ctvrtleti\\_2010](http://www.ostrava.czso.cz/xt/redakce.nsf/i/prumerna_mzda_v_moravskoslezskem_kraji_zaj_1_ctvrtleti_2010) [cit. 2010-06-02].
26. Výhody jednotlivých forem podnikání. *Podnikatel.cz*. Dostupný z WWW:  
<http://www.podnikatel.cz/rozjezd/zacinajici-podnikatel/pravni-formy-podnikani/> [cit. 2010-04/05]
27. Nabídka nábytku. *Ikea.cz*. Dostupný z WWW: <http://www.ikea.com/cz/> [cit. 2010-05-18]

28. Reklama a informace. *Stodolni.cz*. Dostupný z WWW: <http://www.stodolni.cz/> [cit. 2010-05-09]
29. Posouzení měst. *Pribor.cz*. Dostupný z WWW: <http://www.pribor.cz/> [cit. 2010-06-01]
30. Posouzení měst. *Frydek-mistek.cz*. Dostupný z WWW: <http://www.frydek-mistek.cz/cz/o-meste/> [cit. 2010-06-01]
31. Posouzení měst. *Ostrava.cz*. Dostupný z WWW: <http://www.ostrava.cz/> [cit. 2010-06-01]
32. Umístění provozovny. *Mapy.cz*. Dostupný z WWW: <http://www.mapy.cz/#mm=ZTtTcP@x=141955808@y=135213760@z=15> [cit. 2010-04-28]
33. Informace o BOZP. *Bozpinfo.cz*. Dostupný z WWW: <http://www.bozpinfo.cz/> [cit. 2010-05-22]
34. Informace o mzdových výměrech. *Mf-servis.eu*. Dostupný z WWW: <http://www.mf-servis.eu/mzdove-ucetnictvi/mzdovy-vymer/> [cit. 2010-05-22]
35. Dodavatelé. *Segafredo.cz*. Dostupný z WWW: <http://www.segafredo.cz/> [cit. 2010-04-28]
36. Dodavatelé. *Napojoveautomaty.cz*. Dostupný z WWW: <http://www.napojoveautomaty.cz/> [cit. 2010-04-28]
37. Dodavatelé. *Coca-cola.cz*. Dostupný z WWW: <http://www.coca-cola.cz/> [2010-04-28]
38. Dodavatelé. *Marlenka.cz*. Dostupný z WWW: <http://www.marlenka.cz/> [cit. 2010-04-28]
39. Reklama. *Helax.tv*. Dostupný z WWW: <http://www.helax.tv/> [cit. 2010-05-09]
40. Pojištění. *Vzp.cz*. Dostupný z WWW: <http://www.vzp.cz/cms/internet/cz/> [cit. 2010-05-22]

## Seznam použitých zkratek:

aj.:	a jiné
a.s.:	akciová společnost
atd.:	a tak dále
Bc.:	bakalář
BOZP:	bezpečnost a ochrana zdraví v práci
CF:	cash flow
Co.:	corporated
č.:	číslo
DPH:	daň z přidané hodnoty
EUR:	Euro
FCE:	First certificate of English
hl.n.:	hlavní nádraží
Kč:	korun českých
km.:	kilometr
MHD:	Městská hromadná doprava
mil.:	milion
ml.:	mililitr
Mgr.:	magistr
MSP:	Malé a střední podnikání
např.:	například
OSVČ:	Osoba samostatně výdělečně činná
s.r.o.:	společnost s ručením omezeným
tj.:	to je
tzn.:	to znamená
v.o.s.:	veřejná obchodní společnost
VŠ:	vysokoškolský
VŠB TU-O	Vysoká škola Báňská Technická univerzita Ostrava
VZZ:	výkaz zisků a ztrát
ZŠ:	základní škola

## Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byl(a) seznámen(a) s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne .....

.....  
jméno a příjmení studenta

Adresa trvalého pobytu studenta:

.....

## **Přílohy:**

*Příloha č.1.: Logo podniku*

*Příloha č.2.: Průzkum návštěvnosti kaváren – dotazník*

*Příloha č.3.: Průzkum návštěvnosti kaváren - výsledky*

*Příloha č.4.: Souhrné statistiky – Ostrava-město*

*Příloha č.5.: Průzkum konkurence*

*Příloha č.6.: Přihláška zaměstnavatele k pojištění*

*Příloha č.7.: Inzerát – nábor zaměstnanců*

*Příloha č.8.: Přihláška zaměstnance k nemocenskému pojištění*

*Příloha č.9.: Požární poplachové směrnice*

*Příloha č.10.: Školení o BOZP*

*Příloha č.11.: Hromadné oznámení zaměstnavatele o pojištěncích*

*Příloha č.12.: Stanovení jednotlivých nákladů 2011*

*Příloha č.13.: Celkové náklady*

*Příloha č.14.: Projekce tržeb a nákladů*

*Příloha č.15.: Tok peněžní hotovosti Cash Flow*

*Příloha č.16.: Výkaz zisku a ztráty*

*Příloha č.17.: Přehled cen výrobků*